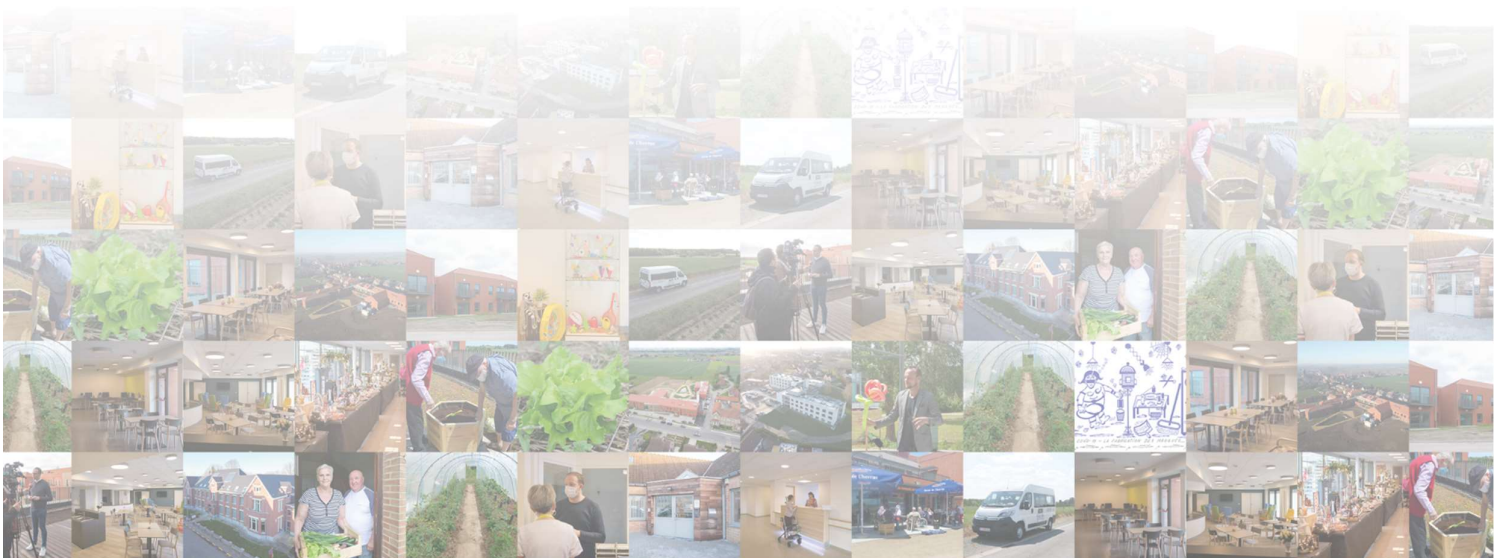


# RAPPORT D'ACTIVITES 2022





# I. TABLE DES MATIERES

|                                                                       |           |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I. TABLE DES MATIERES .....</b>                                    | <b>3</b>  |
| <b>II. LE CPAS .....</b>                                              | <b>6</b>  |
| 1. DEFINITION .....                                                   | 6         |
| 2. MISSIONS – Aide sociale .....                                      | 6         |
| <b>III. RESSOURCES HUMAINES.....</b>                                  | <b>13</b> |
| 1. ORGANIGRAMME.....                                                  | 13        |
| 2. LE PERSONNEL : CHIFFRES CLES .....                                 | 13        |
| 3. ORGANISATION.....                                                  | 17        |
| <b>IV. FINANCES.....</b>                                              | <b>21</b> |
| 1. NOTIONS THEORIQUES .....                                           | 21        |
| 2. LES RESULTATS .....                                                | 22        |
| 3. LE SERVICE ORDINAIRE .....                                         | 23        |
| <b>V. L’ACTION SOCIALE .....</b>                                      | <b>32</b> |
| 1. REORGANISATION DU SERVICE SOCIAL .....                             | 32        |
| 2. PERMANENCES SOCIALES.....                                          | 33        |
| 3. REVENU D'INTEGRATION SOCIALE .....                                 | 34        |
| 4. CONTRATS D'INTEGRATION SOCIALE - PIIS .....                        | 35        |
| 5. Ateliers PRO .....                                                 | 36        |
| 6. ATELIERS POP .....                                                 | 37        |
| 7. PROJET MIRIAM .....                                                | 38        |
| 8. ESPACE COMMUNAUTAIRE : ATELIER SMILE .....                         | 38        |
| 9. AIDES FINANCIERES.....                                             | 39        |
| 10. LA DEMANDE D'ASILE .....                                          | 40        |
| 11. GESTION DE LA CRISE UKRAINIENNE .....                             | 41        |
| 12. GESTION BUDGETAIRE .....                                          | 41        |
| 13. MEDIATION DE DETTES .....                                         | 42        |
| 14. PERMANENCE JURIDIQUE .....                                        | 43        |
| 15. ENERGIE .....                                                     | 44        |
| 16. FONDS SOCIAL DE L'EAU .....                                       | 46        |
| 17. LOGEMENTS.....                                                    | 47        |
| 18. EPANOUISSEMENT SOCIAL ET CULTUREL DES USAGERS DU CPAS.....        | 49        |
| 19. E-INCLUSION.....                                                  | 50        |
| <b>VI. LES MAISONS DE REPOS ET MAISONS DE REPOS ET DE SOINS .....</b> | <b>51</b> |
| 1. PRESENTATION DE NOS MR/MRS .....                                   | 51        |
| 2. LE PROJET TUBBE A LA CHATELLENIE .....                             | 52        |
| 3. HUMANITUDE .....                                                   | 53        |
| 4. PROFIL DES RESIDENTS .....                                         | 56        |
| 5. ANIMATIONS.....                                                    | 58        |
| 6. TAUX D'OCCUPATION.....                                             | 60        |
| 7. INTERVENTION INAMI .....                                           | 61        |
| 8. RECETTES .....                                                     | 62        |
| 9. DEPENSES .....                                                     | 63        |
| 10. RESIDENCE-SERVICES SACRE CŒUR .....                               | 64        |
| 11. CENTRE D'ACCUEIL DE JOUR SACRE CŒUR .....                         | 65        |
| 12. ASBL K'FETE .....                                                 | 66        |
| 13. PLAN NUTRITION .....                                              | 66        |
| <b>VII. LA QUALITE EN CHIFFRES .....</b>                              | <b>69</b> |

|                                           |           |
|-------------------------------------------|-----------|
| <b>VIII. MAISONS DES SOLIDARITES.....</b> | <b>70</b> |
| <b>IX. PARTENARIATS ET PROJETS .....</b>  | <b>72</b> |
| 1. SECTEUR SOCIAL ET INSERTION .....      | 72        |
| 2. SECTEUR MAISONS DE REPOS .....         | 75        |
| <b>X. LES SERVICES A DOMICILE .....</b>   | <b>76</b> |
| <b>XI. DEVELOPPEMENT DURABLE.....</b>     | <b>77</b> |
| <b>XII. MARCHES PUBLICS .....</b>         | <b>80</b> |
| 1. ORGANISATION.....                      | 80        |
| 2. ANNEXE AUX COMPTES.....                | 80        |
| <b>XIII. CONCLUSION GENERALE : .....</b>  | <b>81</b> |



## II. LE CPAS

### 1.DÉFINITION

L'aide sociale fait partie des droits de l'homme et des droits fondamentaux qui doivent être sauvegardés. 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.

Les Centres Publics d'Action Sociale sont des établissements publics dotés d'une personnalité juridique. Chaque commune est desservie par un CPAS.

### 2.MISSIONS – Aide sociale

#### A. LES FORMES

##### **La mission de conseil ou d'assistance**

Le CPAS a une mission d'information, d'assistance et d'accompagnement des usagers. Il effectue les démarches qui visent à aider les usagers à faire valoir leurs droits.

##### **La mission d'octroi de l'aide individuelle**

Le CPAS accorde l'aide matérielle sous la forme la plus appropriée. Lors de la décision d'octroi de l'aide individuelle, le centre n'est lié par aucune considération réglementaire.

##### **La mission de guidance**

Le CPAS assure, en respectant le libre choix des usagers, la guidance psychosociale, morale ou éducative nécessaire à la personne aidée pour lui permettre de vaincre elle-même progressivement ses difficultés.

La mission de guidance notamment budgétaire constitue une des tâches essentielles du CPAS.

##### **L'affiliation à un organisme assureur**

Si la personne aidée n'est pas assurée contre la maladie et l'invalidité, le CPAS l'affilie à l'organisme assureur choisi par elle ou à la Caisse Auxiliaire d'Assurance Maladie Invalidité (C.A.A.M.I.).

##### **L'aide sous la forme de la mise au travail**

Lorsqu'une personne doit justifier d'une période de travail pour obtenir le bénéfice complet de certaines allocations sociales (souvent allocations de chômage) ou afin de valoriser l'expérience professionnelle de l'intéressé(e), le

CPAS prend toutes les dispositions de nature à lui procurer un emploi. Le cas échéant, il agit lui-même comme employeur pour la période visée.

Le CPAS peut mettre à disposition le travailleur dans une commune, une A.S.B.L., une intercommunale à but social-culturel ou écologique, des sociétés à finalité sociale (dispositif article 60) ou dans une entreprise (article 61).

## **La garde des valeurs**

Le CPAS organise, par voie de règlement d'ordre intérieur, le dépôt, la garde et la restitution, volontaires ou nécessaires, des valeurs qui peuvent lui être confiées par des personnes admises dans un de ses établissements.

## **L'aide en cas d'expulsion**

Le CPAS doit offrir, selon la loi, son aide à la personne expulsée « de la manière la plus appropriée ».

## **L'aide spécifique au paiement de pensions alimentaires en faveur d'enfants ou de parts contributives pour enfants placés (subvention à 100 % de l'Etat)**

Le CPAS octroie une aide sociale spécifique aux personnes redevables d'une pension alimentaire.

## **La prime d'installation (subvention à 100 % de l'Etat)**

Le CPAS octroie une prime d'installation à la personne qui perd sa qualité de sans-abri pour occuper un logement qui lui sert de résidence principale.

## **Reconnaissance et concrétisation du droit à l'intégration sociale**

Une des missions les plus importantes confiées au CPAS consiste à la mise en œuvre du droit à l'intégration sociale. Dans ce cadre, le CPAS octroie le RIS (Revenu d'Intégration Sociale).

Chaque bénéficiaire du RIS négocie également un PIIS (Projet Individualisé d'Intégration Sociale).

## **Accueil des réfugiés**

Le CPAS prend en charge l'accueil et l'accompagnement des réfugiés qui lui sont désignés notamment par le biais de ses ILA (Initiative Locale d'Accueil).

## **B. LA COORDINATION DE L'ACTION SOCIALE**

### **Etablissements et services**

Le CPAS crée, là où c'est nécessaire, des établissements ou services à caractère social, préventif ou curatif, les étend et les gère. Il peut décider de devenir membre d'une A.S.B.L. en vue de satisfaire des besoins spécifiques non rencontrés par ses services.

### **Partenariats**

Le CPAS peut recourir à la collaboration de personnes, d'établissements ou de services créés soit par des pouvoirs publics, soit par l'initiative privée, disposant de moyens nécessaires pour réaliser les diverses solutions qui s'imposent.

## **1) LES METHODES**

### **Les méthodes du travail social**

Le CPAS remplit sa mission en suivant les méthodes du travail social les plus adaptées et dans le respect des convictions idéologiques, philosophiques ou religieuses des intéressés.

### **L'enquête sociale**

L'enquête sociale est un diagnostic précis sur l'existence et l'étendue du besoin d'aide dans le but de proposer les moyens les plus appropriés pour y faire face. Etablie par un(e) travailleur(se) social(e), elle fait foi jusqu'à preuve contraire pour ce qui concerne les constatations de faits consignés contradictoirement (le rapport est signé par l'intéressé(e)).

## **2) L'INFORMATION AU PUBLIC**

Le CPAS prend toutes les initiatives nécessaires pour informer le public sur les différentes formes d'aide qu'il octroie

## **C. ORGANES DE GESTION**

### **Le Conseil de l'Action Sociale**

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. Le Bureau Permanent 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 enquêtes sociales. La règle du consensus y est applicable. Les membres du BP sont également conseiller de l'action sociale.

## Composition

| Nom/Prénom           | Statut       | Groupe politique | Profession                    |
|----------------------|--------------|------------------|-------------------------------|
| HALLEZ Frédéric      | Président    | Action           | manager associatif            |
| VANTORRE Christine   | Membre du BP | Action           | assistante sociale            |
| HEYTE-STAMPER Carine | Membre du BP | Action           | infirmière                    |
| MILLEVILLE Christine | Conseillère  | Action           | kinésithérapeute – ostéopathe |
| GAQUIERE Francis     | Conseiller   | Action           | pensionné                     |
| CASTRIQUE Jeannot    | Conseiller   | Action           | pensionné                     |
| SIX Frédéric         | Conseiller   | Action           | assistant social              |
| COOL Venezia         | Membre du BP | Ecolo            | éducateur                     |
| DURNEZ Augustin      | Conseiller   | Ecolo            | étudiant                      |
| CASTELAIN Arnaud     | Conseiller   | Ensemble         | pensionné                     |
| GOBEYN Bérengère     | Conseillère  | Ensemble         | infirmière                    |

La Bourgmestre 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, être proactif et positif, être fédérateur et modérateur, être un vecteur de communication, respecter les règles de confidentialité définies, ...

La composition du Comité de direction a été arrêtée par le Bureau Permanent du 27 décembre 2021 :

- Madame Myriam DEBRUYNE, Directrice générale, Présidente ;
- Madame Camille DE DEURWAERDER, Directrice financière ;
- Les différents responsables de départements tels que repris dans l'organigramme du personnel (cfr page suivante) ;
- La responsable qualité et le responsable du développement RH ;
- Le chargé de communication.

## Déclaration de politique sociale (DPS) et 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. Elle 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.

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

Le PST fait l'objet d'une publication sur le site internet.

Une évaluation à mi-mandat a été effectuée lors du Codir du 08 mars 2022, elle a été présentée au Bureau Permanent le 17 mars 2022 et au Conseil de l'Action sociale le 29 mars 2022.

## D. COMMUNICATION

Un chargé de communication a été engagé en octobre 2019. Sa mission principale est de coordonner la communication interne et externe du CPAS et de ses différents services.

Le chargé de communication se charge de la création, de la maintenance et de l'alimentation du site internet et des réseaux sociaux. Il réalise et met en page les différentes brochures et publications web et papier de l'ensemble des services.

### 1) Communication interne

Notre Centre a créé, en 2007, son INTRANET : il met à disposition des informations, des communications à destination du personnel, il favorise la communication au sein de l'entreprise et limite les erreurs dues à la mauvaise circulation d'une information. Il est devenu incontournable au bon fonctionnement des services du CPAS de Comines-Warneton.

### 2) Communication externe

**NOTRE SITE INTERNET > [www.cpas-comines.be](http://www.cpas-comines.be)**

Notre site internet qui a connu une refonte complète en 2020 contient les différentes pages de présentation des services proposés par notre Centre.

Le site est entièrement géré en interne ce qui permet d'avoir la main sur les différentes fonctionnalités à mettre en place, sur les mises à jour mais aussi sur les messages reçus via le formulaire de contact présent sur le site.

Le site est conforme à la directive Européenne relative à l'accessibilité des sites web.

En plus des pages d'informations et de présentation de nos services et maisons de repos, la rubrique Actualités qui est visible sur la page d'accueil présente les dernières nouvelles de notre service public.

Chaque semaine, les menus des maisons de repos et des repas à domicile sont mis à jour sur la page dédiée.

Il est désormais possible de postuler aux différents emplois proposés par notre Département Ressources Humaines directement via le site internet.

Durant l'année 2022, notre site internet a reçu 32 733 visites (2021 : 29 711 visites). Au-delà de la page d'accueil, les pages les plus visitées concernent dans l'ordre les emplois, les menus et programmes des homes, l'aide Sociale de première ligne et les menus des repas à domicile.

## RÉSEAUX SOCIAUX

Une page Facebook officielle du CPAS a été lancée. Elle permet de faire le lien entre une partie de la population qui s'informe en grande partie via Facebook et notre site internet. Des extraits d'articles publiés sur le site sont publiés sur Facebook afin d'y amener des visiteurs.

Une page sur le réseau social LinkedIn est également gérée par le service communication du CPAS. Elle sert principalement de relais des offres d'emploi qui sont diffusées sur notre site internet.

## NOS CHÂÎNES D'INFORMATIONS SUR LES TV DES RÉSIDENTS ET ÉCRANS DANS LES LIEUX DE VIE DES MAISONS DE REPOS

Des chaînes d'informations ont été créées pour moderniser la communication avec nos résidents. Concrètement, dans chaque chambre, le résident allume sa tv sur un menu qui lui permet d'accéder aux informations de la maison de repos ou de naviguer vers les chaînes de TV traditionnelles.

Une chaîne générale reprend toutes les informations alors que différentes chaînes permettent d'accéder directement aux informations :

Chaînes d'informations : Générale, Menu, Animation, Photos.

Détail de la chaîne générale :

- Menus
- Programme mensuel des animations
- Anniversaires du mois (en ligne : mois en cours + mois suivant)
- Photos des animations
- Bienvenue (nouveaux résidents) (en ligne 2 semaines)

- Bienvenue (nouveau personnel) (en ligne 2 semaines)
- Informations diverses de la maison de repos (par exemple, un évènement organisé par les bénévoles, etc.)
- Conseil des résidents : date
- Décès (en ligne 2 semaines)

## TV – SALLE D'ATTENTE DU CENTRE ADMINISTRATIF

Une télévision présente dans la salle d'attente de notre Centre Administratif diffuse des spots internes (promotion de nos services, informations, numéros de téléphones utiles, etc.) et externes (campagnes d'information de l'AViQ, de la Wallonie, etc.) à destination de nos bénéficiaires.

## VIVRE À COMINES

Chaque mois, un espace de publication est réservé au CPAS dans la revue communale « Vivre à Comines ».

Le tuteur énergie publie des conseils énergétiques (ex : choisir son fournisseur d'énergie, comprendre une facture, etc.).

Le CPAS complète avec des informations qui varient en fonction de l'actualité.

## VIDEO DE PRESENTATION

En 2021, nous avons réalisé, en collaboration avec la société spécialisée Ergonomic, une vidéo présentant les services de notre Centre et les différents corps de métier. Celle-ci a permis à chacun de pouvoir mettre en avant ses différents atouts et chaque service a pu mettre en valeur le métier qu'il effectue au sein de notre Centre.

Cette vidéo a été présentée au personnel début 2022, puis a été relayée à la population via les réseaux sociaux et notre site Internet.

# III. RESSOURCES HUMAINES

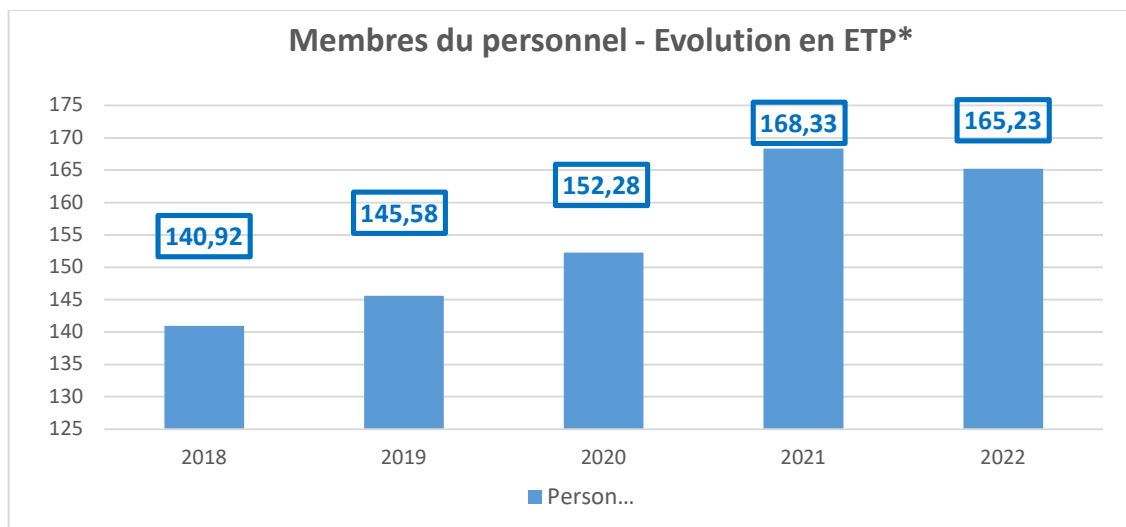
## 1. ORGANIGRAMME

L'organigramme du personnel représente la structure d'organisation des services du CPAS, indique les rapports hiérarchiques et fonctionnels. Dans le cadre de la modernisation du CPAS de Comines-Warneton, l'organigramme a été retravaillé afin de constituer des départements et de dynamiser le management.



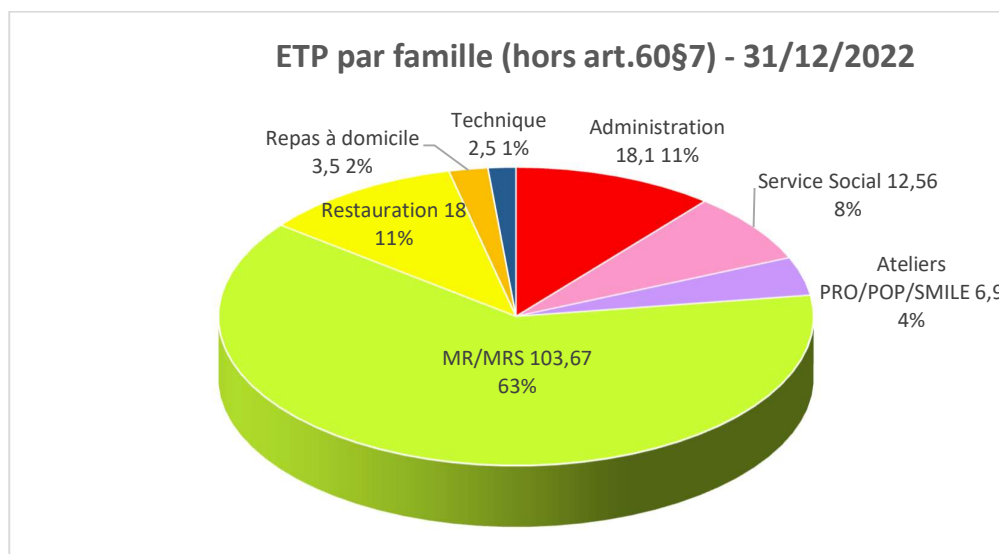
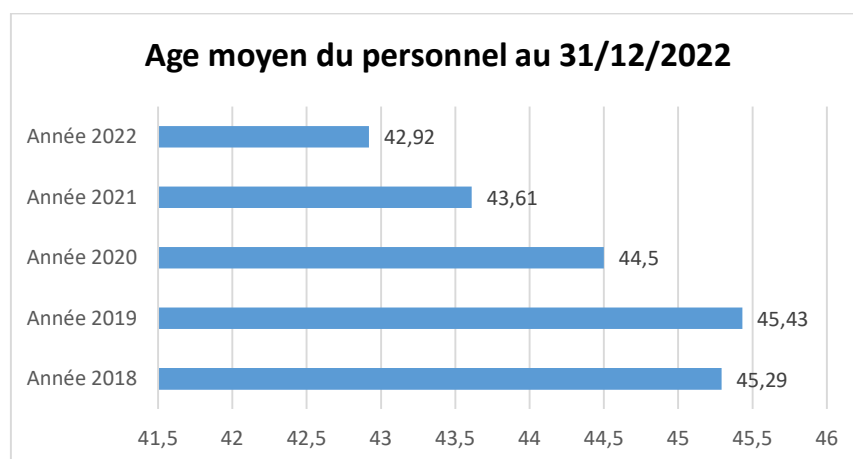
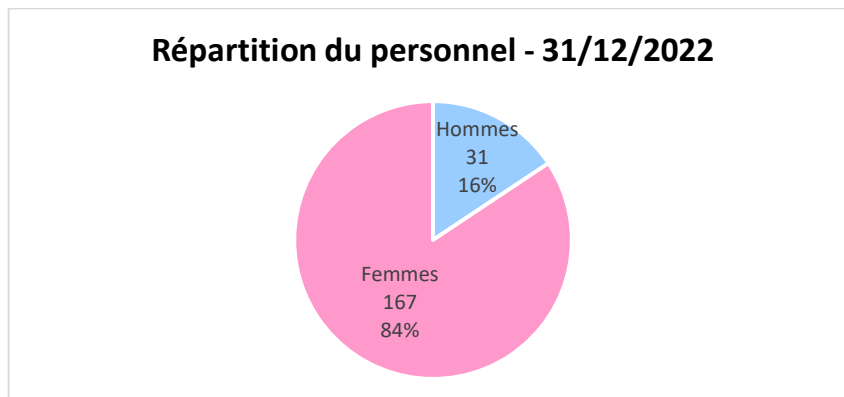
## 2. LE PERSONNEL : CHIFFRES CLES

### A. Nombre ETP au 31/12/2022



\*hors personnel article 60§7 qui est à 19 ETP pour cette catégorie (31/12/2022)

## B. Caractéristiques essentielles du personnel au 31/12/2021



## C. Volume global de l'emploi

Moyenne volume de l'emploi période de référence (n-2) : 149,01 ETP

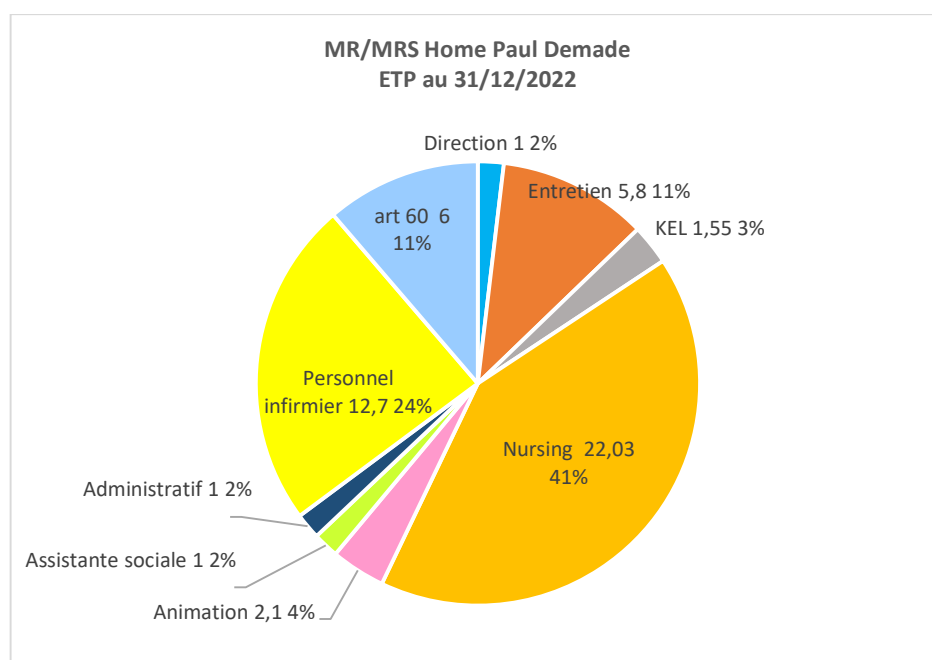
Moyenne volume de l'emploi année en cours : 169,23 ETP

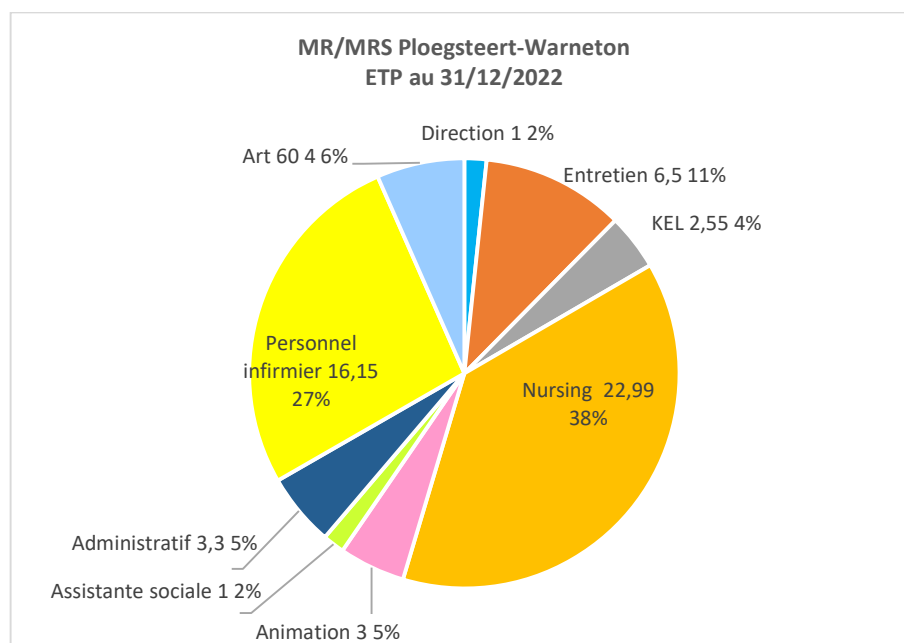
Différence avec la période de référence : + 16,22 ETP

La différence s'explique notamment par les engagements opérés dans le cadre de l'accord social non-marchand wallon 2021-2024 qui octroie des subventions aux MR/MRS pour pallier aux remplacements maladie dans le cadre de la crise sanitaire Covid.

## D. Personnel des maisons de repos

Effectif ETP au 31/12/2022 : (y compris les articles 60)



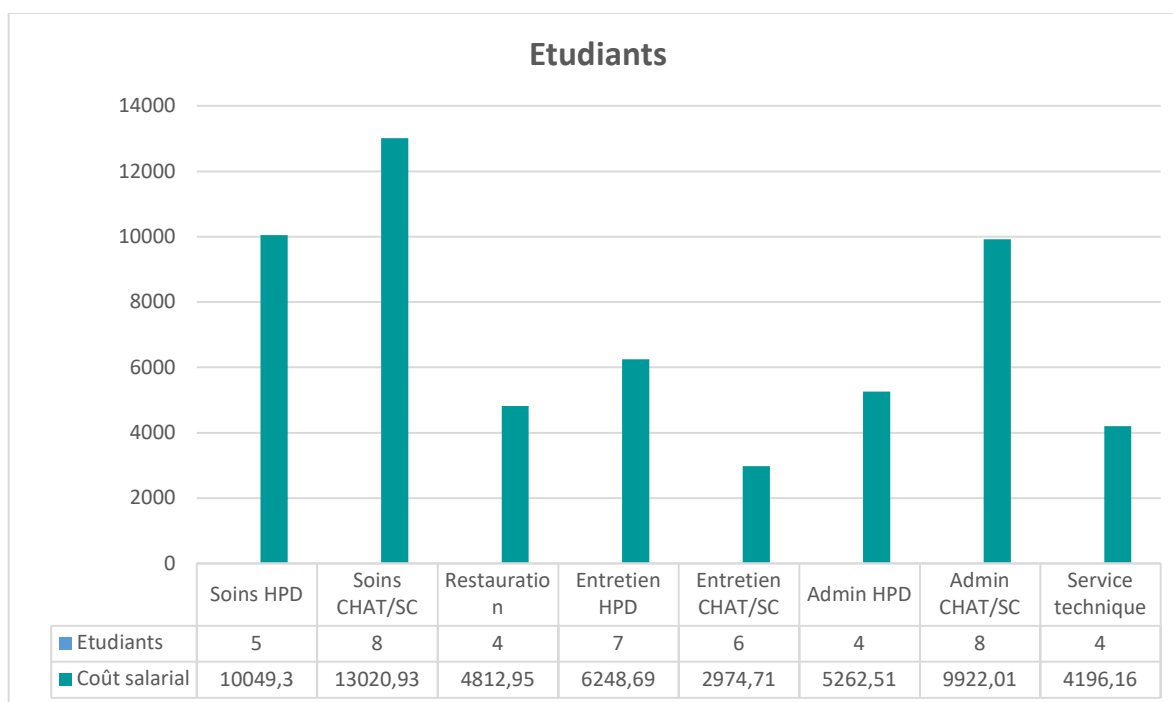


Le personnel des départements restauration et technique n'est pas intégré dans les graphiques car étant commun aux trois maisons de repos :

Cuisine (dont repas à domicile) : 21,50 ETP

Technique : 2,50 ETP

## E. ETUDIANTS





## 3.ORGANISATION

### A. Fiches de paie

Depuis le dernier trimestre 2022, nos services ont adopté la transmission des fiches de paie et divers documents administratifs (relevé de pointage, fiche 281.10, compte individuel, ...) par voie électronique.

Cette méthode est mise en place dans l'optique de permettre une transmission plus sécurisée des éléments confidentiels des agents (notamment vis-à-vis des documents 'papier' transitant par courrier interne), de leur permettre d'y avoir accès à tout instant et de permettre de réaliser des économies quant à l'impression et l'envoi.

Il a été décidé de laisser le libre choix aux agents de bénéficier de cette procédure ou de continuer à recevoir leurs documents en format papier.

A ce jour, 72 % des agents ont adopté la nouvelle formule en ligne.

### B. Plan de formation

En 2022, le plan de formation était axé sur les points suivants :

- Les formations pour le personnel de Direction, reprenant non seulement les formations et les quotas à suivre obligatoirement pour l'exercice de la fonction cadre mais également des formations complémentaires de développement managérial (formations sur les thèmes de la communication interne, de la gestion des conflits, de la gestion de l'absentéisme, de l'accompagnement des équipes à la gestion du changement, de la législation Sociale, de la tenue d'une réunion ... ). L'ensemble du personnel a suivi des programmes de formation permettant de développer ses compétences. Une attention particulière a été accordée au développement des compétences managériales des agents récemment désignés à un poste de Cadre.
- Les formations permettant la mise à jour des connaissances et/ou le développement des compétences et des méthodes de communication dans les soins (exemple : formation sur les méthodes non-médicamenteuses dans la gestion de la douleur en fin de vie). Une attention particulière a été accordée au développement des connaissances au sujet des échelles de Katz pour le personnel infirmier recruté en 2022. Une partie des formations axée sur les soins a été donnée en interne, via la MCC (formations sur les soins de plaies, la contention, les outils d'évaluation gériatrique ...).

- Les formations axées sur la sécurité, notamment avec les formations au BEPS. 2 groupes de 15 personnes ont été formées.

De manière générale, les formations proposées permettaient de développer les compétences transversales et/ou les compétences spécifiques (telles que la gestion des dossiers de médiation de dettes pour certaines assistantes sociales) pour les agents des différents départements/services.

L'année 2022 a particulièrement été marquée par l'organisation des formations à la méthodologie Gineste Marescotti (philosophie HUMANITUDE). Effectivement, afin de perfectionner la prise en charge des résidents de nos Maisons de Repos et de Soins, nous avons adopté la philosophie « HUMANITUDE », mettant le résident au centre de l'attention, impliquant un respect de son rythme de vie tout en cherchant la stimulation cognitive et musculaire afin de respecter le principe « Vivre debout, mourir debout ».

Les formations ont été données en premier lieu au personnel de soins du Home Paul Demade. Un budget conséquent a été octroyé dans ce cadre-là en 2022 et le sera également en 2023 pour la formation des agents du Home Paul Demade n'ayant pas pu être formés en 2022 mais aussi pour former les agents des autres Services (entretien, restauration ...) et des autres Maisons de Repos, La Châtellenie et Le Sacré-Cœur.

En début d'année 2023, le plan de formation a été retravaillé ; plan se basant sur les mêmes principes que celui de 2022 mais apportant une méthodologie de « cycle de formations », basé sur un système de « sous-axes ».

Exemple : personnel de MRS, formation chaque année sur l'un des sous-axes au sujet de la compréhension de la personne âgée : « Analyse des pertes liées au vieillissement », « Partage d'Histoire de vie avec les aînés, améliorations communication et considération », « Personnes âgées : solitude, dépression et idées suicidaires ».

## C. Newsletter

En 2022, 3 Newsletters ont été publiées : 16/02, 05/04, 09/06.

Les newsletters étaient envoyées sur les adresses mails professionnelles et étaient également publiées sur l'Intranet.

Les thèmes principaux abordés dans les Newsletters :

- Communication sur le recrutement en cours/recrutement récemment réalisé. En cas de nouveau poste, présentation de la personne qui l'occupe et de son rôle au sein de notre CPAS. (exemples : Coordinatrice Qualité, Coordinateur RH)
- Présentation des nouveaux projets du CPAS. (exemples : Atelier Smile, Projet Miriam, formation à la philosophie Humanitude dans les maisons de repos)

- Proposition de programmes de formation.
- Explications pour l'utilisation de documents/ pour l'encodage dans l'Intranet.
- Communication concernant les changements majeurs en matière de législation pour les agents. (exemple : augmentation du nombre de jours octroyés dans le cadre du congé de paternité).
- Mise en avant des événements organisés par notre Amicale du personnel.
- Présentation des étudiants pour les périodes de Juillet/Août.
- Témoignage de stagiaires.

L'objectif initial était de publier une Newsletter toutes les 6 semaines. Un point a été fait après les 3 publications.

Différentes constatations ont été faites :

- Timing entre le contenu et la parution trop grand ;
- Fréquence des newsletters non appropriée ;
- Contenu et thèmes avalisés

Après discussion, nous avons décidé de faire évoluer ce mode de communication, la diffusion de l'information sera en effet réalisée directement sur un tout nouvel intranet, de manière plus régulière et instantanée. La communication se fera en temps réel. La nouvelle version pourra être présentée et active dans le courant de l'année 2023.

## D. Bien-être

Le bien-être au travail passe par une bonne santé physique et mentale. Développer la satisfaction et l'engagement du personnel en créant un environnement de travail sain et stimulant.

Notre Centre souhaite travailler sur plusieurs facteurs :

**Le bonheur** : respect, valorisation, empathie

**La santé** : lutte contre le tabagisme, incitation à l'activité sportive, actions innovantes

**La satisfaction** : salaire équitable, autonomie, transparence

**Les relations entre collègues** : événements, intervision

**La reconnaissance** : actions positives

**La formation** : compétences métier, développement personnel

**La fonction d'ambassadeur** : donner un sens au travail, recommandations, entretiens réguliers

Dans un souci de développement des services et de l'amélioration du bien-être de nos agents, notre Centre a recruté Madame Nora MELOTTE en tant que psychologue, entrée en fonction auprès de nos services en date du 03 novembre 2022.

La politique en matière de bien-être des travailleurs lors de l'exercice de leur travail tend à prévenir les accidents de travail, à mieux préciser la relation entre la personne et le travail. Pour concrétiser cette politique de prévention, notre Centre a décidé d'engager un conseiller en prévention et protection qui travaillera à temps plein et en étroite collaboration avec notre psychologue. Celui-ci a eu lieu début 2023.

## **E. Amicale**

En 2018, le personnel du CPAS s'est doté d'une amicale afin de favoriser les bonnes relations entre les services et les différents sites. Chaque année, l'Amicale organise des activités à destination de l'ensemble du personnel

**Voir ANNEXE 1.**

## IV. FINANCES

### 1. NOTIONS THEORIQUES

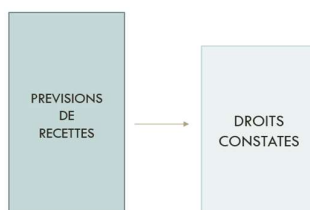
Un budget consiste en une prévision de **recettes** et de **dépenses**.

Le CPAS établit deux budgets : l'un relatif au service **ordinaire**, et l'autre relatif au service **extraordinaire**.

Le **service ordinaire** du budget reprend l'ensemble des recettes et dépenses qui se produisent au moins une fois au cours de chaque exercice financier et qui assurent au CPAS des revenus et un fonctionnement régulier, en ce compris le remboursement périodique de la dette.

Le **service extraordinaire** reprend l'ensemble des recettes et des dépenses qui affectent directement et durablement l'importance, la valeur ou la conservation du patrimoine. Autrement dit, le budget extraordinaire concerne les investissements du CPAS.

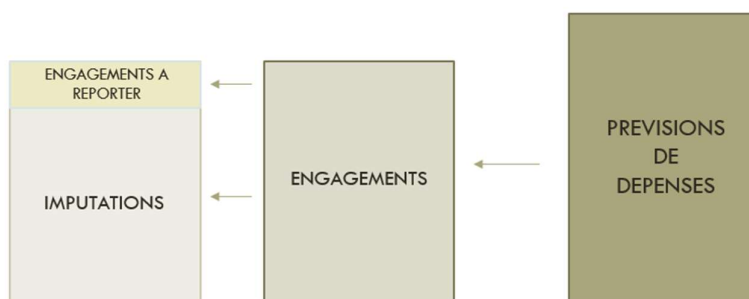
Lorsque les recettes prévues se concrétisent, on crée ce qu'on appelle des **droits constatés**.



Au niveau des dépenses, on crée ce qu'on appelle un **engagement** au moment où on souhaite passer une commande, c'est-à-dire qu'on réserve le crédit pour une dépense bien définie. Lorsque la facture du fournisseur arrive, on crée une **imputation** à partir de l'engagement. Finalement, les imputations vont faire l'objet d'un mandat de paiement qui sera payé par la Directrice Financière.

Au 31 décembre, on fait le tour des engagements qui restent ouverts afin de définir ceux qui vont faire l'objet d'une imputation dans le futur, et ceux qui doivent être supprimés pour diverses raisons : doublon, la commande n'a finalement pas été passée, le coût était moins important que prévu, etc.

Les engagements qui vraisemblablement feront encore l'objet d'une imputation dans le futur sont donc reportés sur l'exercice suivant, il s'agit des engagements reportés, autrement appelés « Tableau T ».



## 2.LES RESULTATS

Lorsque le compte est établi, on peut dégager le résultat positif ou négatif. S'il est positif, on parlera d'un **boni**, et s'il est négatif, on parlera d'un **mali**.

Le résultat **budgétaire** correspond à la différence entre les droits constatés et les engagements.

Au moment de la préparation d'un budget, on tient compte du résultat estimé, c'est-à-dire, tel qu'il ressort de la dernière modification budgétaire de l'exercice précédent. La dernière modification budgétaire de l'exercice 2021 prévoyait un résultat nul, aussi bien au service ordinaire qu'au service extraordinaire.

Finalement, le compte 2022 présente les résultats budgétaires suivants au global, c'est-à-dire exercice propre (2022) et exercices antérieurs confondus :

- Un **boni** de **512.729,46 €** au service **ordinaire** ;
- Un **boni** de **5.620,20 €** au service **extraordinaire**.

Ces résultats seront injectés dans l'exercice 2023 par voie de modification budgétaire.

|                            | Service ordinaire | Service extraordinaire |
|----------------------------|-------------------|------------------------|
| Droits constatés           | 18.121.703,51     | 560.054,44             |
| - Engagements              | - 17.608.974,05   | - 554.434,24           |
| <b>Résultat budgétaire</b> | <b>512.729,46</b> | <b>5.620,20</b>        |

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du résultat global du service ordinaire des quatre derniers exercices. Le résultat global est composé du résultat de l'exercice propre, du résultat des exercices antérieurs, et des éventuels prélèvements. Comme expliqué plus haut, chaque année, le résultat global est réinjecté dans l'exercice suivant par voie de modification budgétaire, et ce au niveau des exercices antérieurs. C'est ce qui permet de maintenir l'intervention communale au même niveau tout en poursuivant un service de qualité auprès de la population.

On constate que le résultat global est fluctuant, en fonction de l'importance des prélèvements et du résultat de l'exercice antérieur.

Aux exercices antérieurs, on retrouve également le remboursement par les bénéficiaires des aides sociales octroyées les années précédentes.

| Résultat budgétaire ordinaire du compte |                   |                     |                   |                   |
|-----------------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|-------------------|
|                                         | 2019              | 2020                | 2021              | 2022              |
| <i>Exercice Propre</i>                  | 865.621,82        | 1.116.929,01        | 936.354,33        | 108.158,81        |
| <i>Exercices antérieurs</i>             | 1.004.240,01      | 512.030,03          | 1.341.595,20      | 904.570,65        |
| <i>Prélèvements</i>                     | -1.475.000,00     | -550.000,00         | -1.580.176,25     | -500.000,00       |
| <b>Résultat global</b>                  | <b>394.861,83</b> | <b>1.078.959,04</b> | <b>697.773,28</b> | <b>512.729,46</b> |

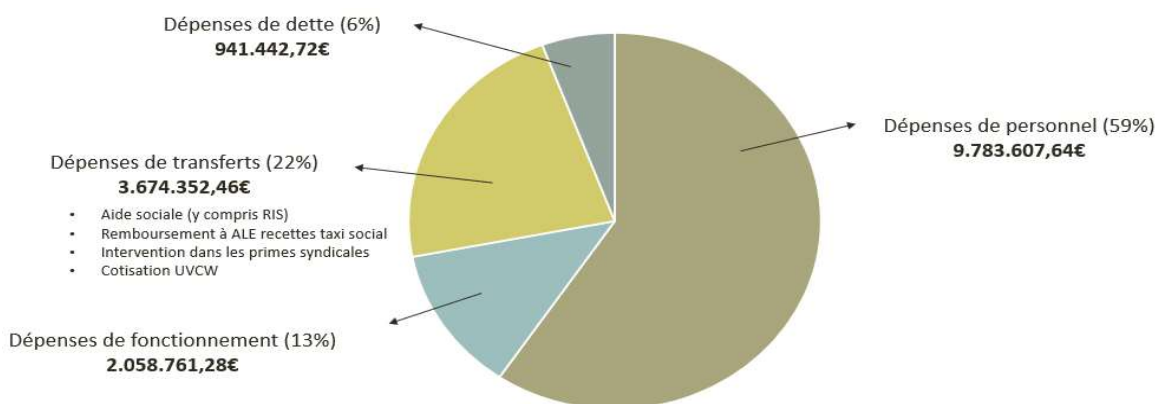
 Prélèvements du service ordinaire en faveur du fonds de réserve extraordinaire

Ces prélèvements du service ordinaire en faveur du fonds de réserve extraordinaire permettent de financer des projets extraordinaires d'investissements via le budget ordinaire.

## 3.LE SERVICE ORDINAIRE

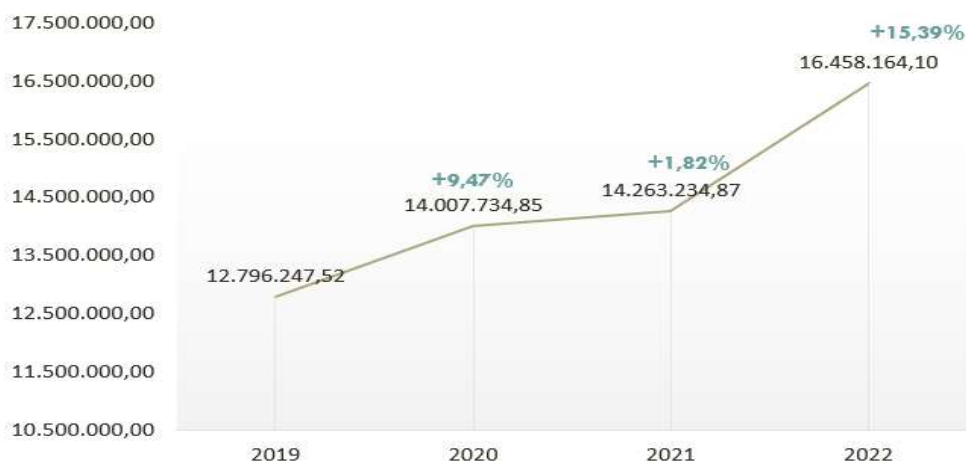
### A. Les dépenses

Le total des dépenses de l'exercice propre en 2022 s'élève à 16.458.164,10 €. Elles sont ventilées comme suit :



Le CPAS étant un centre de service aux personnes, il n'est pas étonnant de constater que les dépenses de personnel représentent + de la moitié des dépenses.

Le graphique ci-dessous représente **l'évolution du total des dépenses de l'exercice propre** sur les 4 derniers exercices. L'augmentation importante des dépenses entre 2019 et 2020 s'explique notamment par la crise du COVID-19. Les dépenses sont stables entre 2020 et 2021. Par contre, les dépenses augmentent de + de 15% entre 2021 et 2022, ce qui représente une augmentation de + de 2 millions d'€ ! Cette augmentation importante s'explique par le contexte inflationniste de 2022 : les salaires ont augmenté de 10,41% entre janvier et décembre 2022, les fournisseurs ont indexé leurs prix, etc.

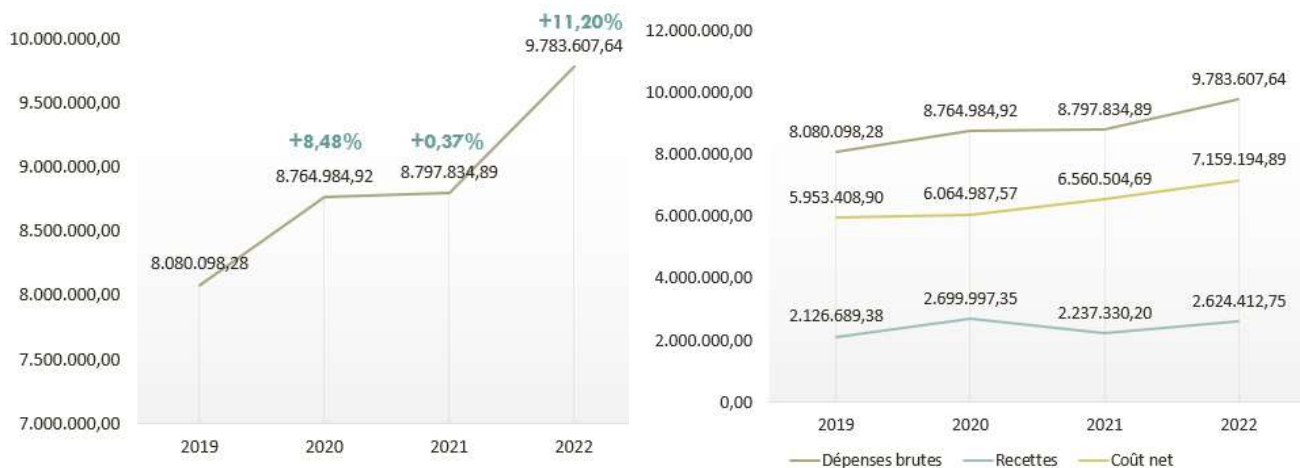


Les graphiques ci-après représentent l'évolution des **dépenses de personnel**. On constate que celles-ci augmentent de 11,20% par rapport à 2021. Ceci n'est pas étonnant compte tenu de l'indexation importante des salaires entre 2021 et 2022.

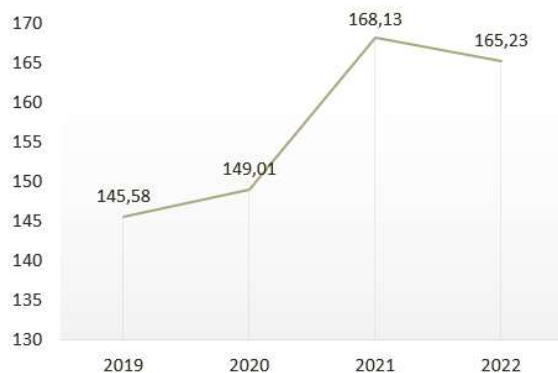
Heureusement, le CPAS perçoit divers subsides relatifs au financement du personnel : APE, Maribel, Tremplin 24+, 3<sup>ème</sup> volet, fin de carrière, accord non-marchand, etc. En 2022, ces subsides ont couvert environ 25% des frais de personnel. Le graphique de droite présente l'évolution du « coût net » du personnel, c'est-à-dire les dépenses brutes diminuées des subsides relatifs au financement du personnel. On constate que le « coût net » du personnel augmente par rapport à l'année dernière. En effet, les différents subsides n'ont pas été indexés dans les mêmes proportions que l'augmentation des salaires, ce qui représente donc une charge supplémentaire pour le CPAS par rapport aux années précédentes.

En 2021, les contributions dans les frais de personnel semblent diminuer mais il s'agit en fait d'un changement de comptabilisation opéré par la Directrice Financière (les acomptes relatifs à la période 2021-2022 n'ont pas été constatés en 2021, contrairement aux années précédentes, mais ont été constatés en 2022 sur base du décompte final).

Il est important de noter que l'allocation forfaitaire INAMI / AVIQU, qui couvre notamment le coût du personnel, n'est pas comptabilisée dans les subsides relatifs au financement du personnel. Cette subvention est comptabilisée dans les recettes de transferts et fera l'objet d'un commentaire à la page 30.



Evolution des dépenses de personnel



Evolution du nombre d'ETP au 31/12

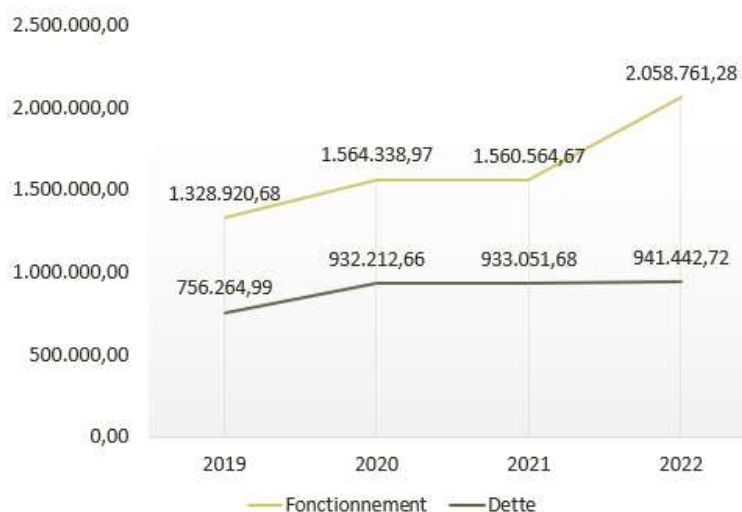


Les **dépenses de fonctionnement** couvrent toutes les dépenses engendrées par le fonctionnement habituel et journalier du centre, c'est-à-dire toutes les fournitures techniques, administratives, l'alimentation, l'énergie, le fonctionnement de l'informatique, les assurances, les entretiens, maintenances, réparations, etc.

Entre 2019 et 2020, les dépenses de fonctionnement ont connu une hausse significative, notamment au niveau de l'énergie, des frais des véhicules, des denrées alimentaires, de la blanchisserie et des prestations médicales. Le matériel de protection COVID-19 était également très cher en 2020. Les dépenses de fonctionnement ont légèrement diminué entre 2020 et 2021.

En revanche, les dépenses de fonctionnement ont significativement augmenté en 2022 par rapport à 2021 : +31,92%, soit près de 500.000,00 €. La raison principale de cette augmentation des dépenses de fonctionnement est la comptabilisation dans le programme comptable des frais divers des résidents (pharmacie, buanderie, médecins) à partir d'avril 2022. Cela représente environ 190.000 € de dépenses supplémentaires, mais nous retrouvons l'équivalent en recettes (intégré dans les recettes d'hébergement).

Cette augmentation s'explique également par les frais de formation « Humanitude », l'accompagnement de l'intercommunale Ipalle pour la gestion des déchets, la commande d'une enquête psychosociale, l'augmentation des primes d'assurances, etc.



Evolution des dépenses de fonctionnement et de dette

Au niveau de la **dette**, les derniers emprunts ont été consolidés en 2018 et 2019, les premiers remboursements de capital interviennent donc en 2019 et 2020. Il n'y a pas eu de nouveaux emprunts depuis.

Au 31 décembre 2022, la situation des emprunts du CPAS était la suivante :

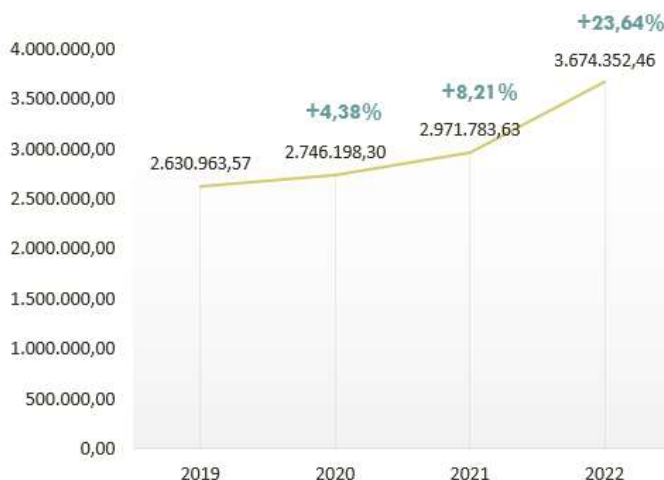
| Objet de l'emprunt              | Emprunt à charge de | Montant de l'emprunt | Dette restant due au 31/12/2022 | Capital remboursé en 2022 |
|---------------------------------|---------------------|----------------------|---------------------------------|---------------------------|
| Aménagement logements sans-abri | CPAS                | 200.868,12           | 0,00                            | 15.690,52                 |
| Rénovation MR Warneton          | CPAS                | 1.624.431,36         | 903.733,62                      | 79.627,90                 |
| Rénovation MR Comines           | CPAS                | 2.162.942,54         | 1.594.915,69                    | 99.051,68                 |
| Rénovation MR Comines           | CPAS                | 1.864.122,58         | 1.568.222,98                    | 85.768,23                 |
| Résidence-services Ploegsteert  | CPAS                | 1.778.429,22         | 1.489.975,92                    | 83.349,61                 |
| Construction MR Ploegsteert     | CPAS                | 4.769.042,32         | 3.995.524,90                    | 223.510,64                |
| <b>TOTAL CPAS</b>               |                     | <b>12.399.836,14</b> | <b>9.552.373,11</b>             | <b>586.998,58</b>         |
| Rénovation MR Warneton          | Région Wallonne     | 711.000,00           | 337.083,80                      | 40.858,60                 |
| Rénovation MR Warneton          | Région Wallonne     | 355.500,00           | 171.623,00                      | 19.614,04                 |
| Rénovation MR Warneton          | Région Wallonne     | 118.500,00           | 74.759,01                       | 5.511,45                  |
| Rénovation MR Comines           | Région Wallonne     | 755.275,00           | 500.785,80                      | 38.521,96                 |
| Rénovation MR Comines           | Région Wallonne     | 1.132.875,00         | 731.925,61                      | 58.554,04                 |
| <b>TOTAL RW</b>                 |                     | <b>3.073.150,00</b>  | <b>1.816.177,22</b>             | <b>163.060,09</b>         |

Parmi les **dépenses de transferts**, on retrouve principalement l'aide sociale octroyée, y compris les RIS. On y retrouve également l'intervention dans les primes syndicales, la cotisation à l'Union des Villes et Communes de Wallonie, le remboursement à l'ALE des recettes du taxi social, etc.

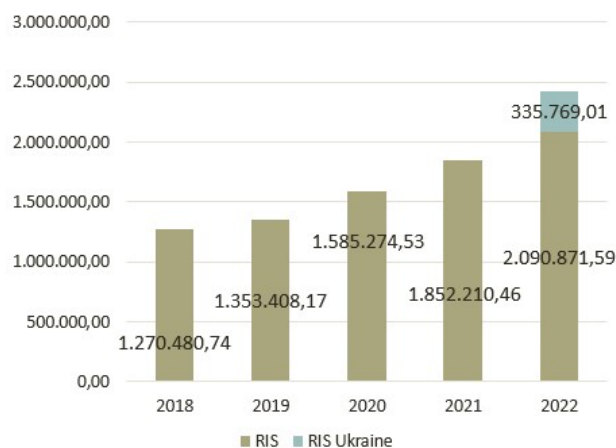
Les dépenses de transferts ont augmenté de 23,64% par rapport à l'année dernière.

Les RIS ont augmenté de près de 13% par rapport à l'année dernière, soit une augmentation de 238.000 €. Le RIS est indexé de la même manière que les salaires et a donc subi une indexation de plus de 10% en 2022.

L'augmentation des dépenses de transferts s'explique également par l'accueil des Ukrainiens. En effet, l'aide équivalente au RIS (ERIS) octroyée aux ukrainiens s'élève à 335.769,01 € en 2022.



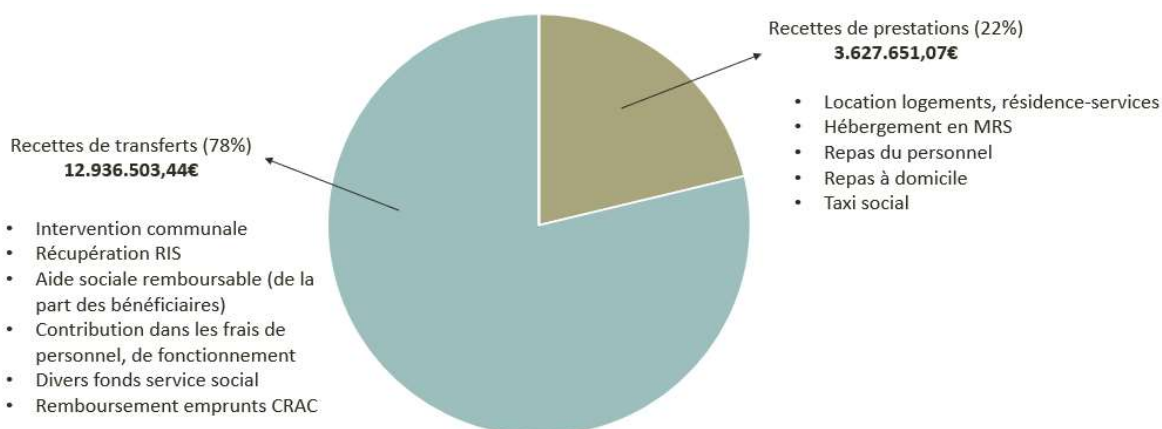
Evolution des dépenses de transferts



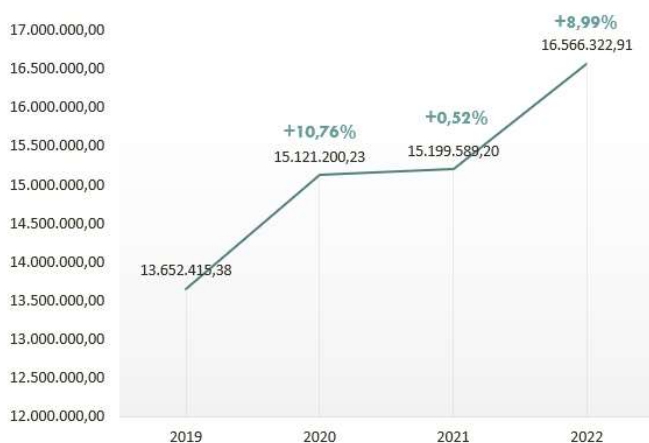
Evolution des RIS

## B. Les recettes

Le total des recettes de l'exercice propre en 2022 s'élève à 16.566.322,91 €. Elles sont ventilées comme suit :



Le graphique ci-dessous présente l'évolution des recettes sur les quatre derniers exercices. Celles-ci augmentent de 8,99% par rapport à 2021, soit une augmentation d'environ 1.366.733,71 €.



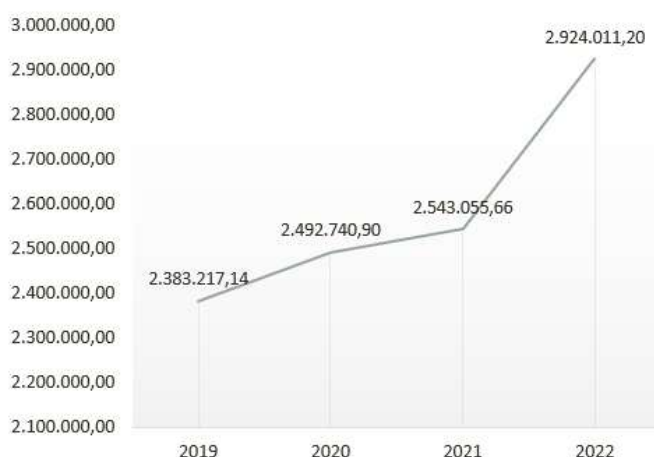
Evolution des recettes de l'exercice propre

Ceci s'explique notamment par le fait que les frais des résidents en maison de repos sont désormais comptabilisés dans le système comptable et apparaissent à la fois du côté des recettes et des dépenses. Cela constitue une augmentation des recettes d'environ 190.000 €. De plus, le prix de l'hébergement en maison de repos a été indexé de 8,31% au 1<sup>er</sup> juillet 2022. L'allocation forfaitaire INAMI / AVIQ a également été indexée à plusieurs reprises en 2022.

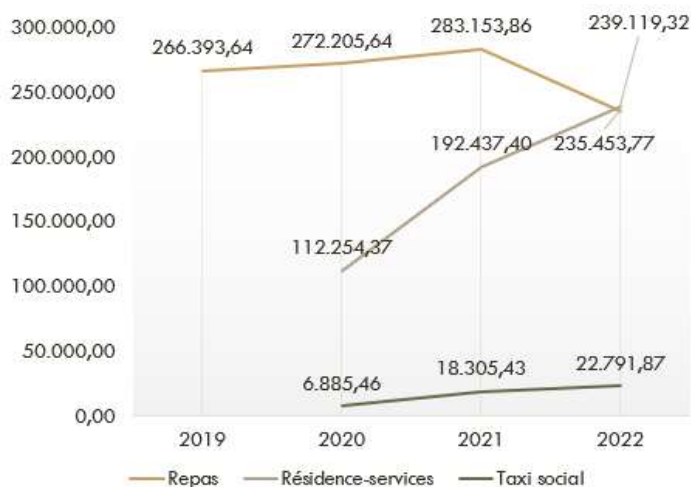
Les ERIS octroyés aux Ukrainiens sont remboursés à 135% les quatre premiers mois, et à 125% ensuite. Le CPAS a donc reçu 446.000 € du Ministère en remboursement de ces ERIS.

Finalement, le CPAS a reçu des subventions destinées à faire face aux surcoûts énergétiques.

Les graphiques ci-dessous présente l'évolution des principales **recettes de prestations** sur les quatre derniers exercices. Toutes les catégories de recettes sont en progression, excepté les recettes générées par la livraison des repas à domicile. La résidence-services a été opérationnelle toute l'année 2021, contre une année partielle en 2020, ce qui explique l'importante augmentation des recettes entre 2020 et 2021.



Hébergement & accueil de jour



Repas, résidence-services & taxi social

les **recettes de transferts** sur les  
ions dans les frais de personnel,

on retrouve les subventions Maribel, APE, 3ème volet, fin de carrière, ANM, Forem Tremplin 24+, etc.

Parmi les contributions dans les frais de fonctionnement, on retrouve le subside FSE, le subside Médiation de Dettes, le fonds énergie, PAPE, pacte fonction publique solide & solidaire, les subsides COVID, etc.

Les contributions dans les frais de fonctionnement ont fortement diminué par rapport à 2021. En effet, nous n'avons pas pu compter sur une subvention du FSE en 2022 (environ 280.000 € en 2021). De plus, le CPAS a reçu encore de nombreuses aides COVID en 2021 qui ont été comptabilisées dans les contributions dans les frais de fonctionnement.

Au niveau du fonds spécial de l'aide social, il était plus important en 2020 étant donné que le CPAS avait bénéficié de subventions exceptionnelles COVID-19.

|                                                                         | 2019                 | 2020                 | 2021                 | 2022                 | Evolution 2021-2022 |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| Facturation art. 60 & indemnisation assurances                          | 41.626,84            | 44.897,83            | 43.888,92            | 74.400,74            | 69,52%              |
| Récupération aide sociale                                               | 123.780,40           | 111.514,39           | 95.187,19            | 99.769,46            | 4,81%               |
| <b>En provenance des entreprises et des ménages</b>                     | <b>165.407,24</b>    | <b>156.412,22</b>    | <b>139.076,11</b>    | <b>174.170,20</b>    | <b>25,23%</b>       |
| Remboursement emprunts CRAC (K + I)                                     | 220.636,91           | 218.387,06           | 221.645,27           | 231.934,96           | 4,64%               |
| Contribution dans les frais de personnel                                | 2.126.689,38         | 2.699.997,35         | 2.237.330,20         | 2.624.412,75         | 17,30%              |
| Contribution dans les frais fonctionnement                              | 549.051,93           | 813.026,53           | 660.351,49           | 296.170,46           | -55,15%             |
| Fonds spécial de l'aide sociale                                         | 265.501,33           | 304.448,67           | 248.587,85           | 270.741,93           | 8,91%               |
| Récupération du RI                                                      | 1.432.760,53         | 1.512.248,92         | 1.785.632,60         | 1.924.591,46         | 7,78%               |
| Récupération de l'aide sociale - loi du 02/04/1965                      | 23.964,24            | 39.577,72            | 33.382,87            | 494.966,10           | 1382,69%            |
| Fonds chauffage                                                         | 15.727,60            | 12.428,08            | 15.051,54            | 27.349,87            | 81,71%              |
| INAMI - Mutuelles                                                       | 3.187.793,97         | 3.470.301,41         | 3.798.377,39         | 4.062.597,71         | 6,96%               |
| <b>En provenance de l'autorité supérieure</b>                           | <b>7.822.125,89</b>  | <b>9.070.415,74</b>  | <b>9.000.359,21</b>  | <b>9.932.765,24</b>  | <b>10,36%</b>       |
| Intervention communale                                                  | 2.827.338,09         | 2.827.837,57         | 2.829.372,55         | 2.829.568,00         | 0,01%               |
| <b>En provenance des autres pouvoirs publics (province, commune...)</b> | <b>2.827.338,09</b>  | <b>2.827.837,57</b>  | <b>2.829.372,55</b>  | <b>2.829.568,00</b>  | <b>0,01%</b>        |
| <b>TOTAL</b>                                                            | <b>10.814.871,22</b> | <b>12.054.665,53</b> | <b>11.968.807,87</b> | <b>12.936.503,44</b> | <b>8,09%</b>        |

## C. Maisons de repos

Le tableau ci-dessous présente les résultats dégagés par les maisons de repos en 2022 :

|                                                    | Comines             | Ploegsteert / Warneton | TOTAL               |
|----------------------------------------------------|---------------------|------------------------|---------------------|
| Recettes de prestations                            | 1.521.980,33        | 1.446.344,25           | 2.968.324,58        |
| Recettes de transferts                             | 2.748.512,34        | 2.649.262,97           | 5.397.775,31        |
| Recettes de transferts - Emprunts CRAC             | 146.823,34          | 85.111,62              | 231.934,96          |
| Facturation interne (Personnel)                    | 35.460,53           | 0,00                   | 35.460,53           |
| <b>TOTAL DES RECETTES</b>                          | <b>4.452.776,54</b> | <b>4.180.718,84</b>    | <b>8.633.495,38</b> |
| <b>TOTAL DES RECETTES (hors emprunts)</b>          | <b>4.305.953,20</b> | <b>4.095.607,22</b>    | <b>8.401.560,42</b> |
| Dépenses de personnel                              | 3.682.472,88        | 3.311.618,76           | 6.994.091,64        |
| Dépenses de fonctionnement                         | 473.748,14          | 542.308,09             | 1.016.056,23        |
| Dépenses de transferts - Primes syndicales         | 215,50              | 184,01                 | 399,51              |
| Facturation interne (Alimentation)                 | 221.945,51          | 214.887,81             | 436.833,32          |
| Dépenses de dette                                  | 380.797,03          | 447.189,38             | 827.986,41          |
| <b>TOTAL DES DEPENSES</b>                          | <b>4.759.179,06</b> | <b>4.516.188,05</b>    | <b>9.275.367,11</b> |
| <b>TOTAL DES DEPENSES (hors emprunts)</b>          | <b>4.378.382,03</b> | <b>4.068.998,67</b>    | <b>8.447.380,70</b> |
| <b>Résultat 2021</b>                               | <b>-306.402,52</b>  | <b>-335.469,21</b>     | <b>-641.871,73</b>  |
| <b>Résultat 2021 (hors remboursement emprunts)</b> | <b>-72.428,83</b>   | <b>26.608,55</b>       | <b>-45.820,28</b>   |

Il est à noter que la fonction « maisons de repos » est déficitaire et représente un coût de 641.871,73 € pour le CPAS en 2022, compte tenu du remboursement des emprunts. En effet, les dépenses de personnel représentent 75% du total des dépenses en maison de repos. L'indexation des tarifs au 1<sup>er</sup> juillet 2022 n'a pas permis de couvrir l'augmentation des dépenses de personnel.

De plus, il faudrait encore tenir compte des dépenses des services transversaux (administration, marchés publics, finances, ressources humaines, qualité, etc.), ce qui aggraverait encore davantage le déficit.

Il est difficile de dégager un résultat par maison de repos à cause notamment de la cuisine centrale. Tout le personnel de cuisine est comptabilisé sur la maison de repos de Comines alors qu'ils travaillent au service de toutes les maisons de repos, ainsi qu'au service des repas à domicile. Il faut donc tenir compte du résultat global des deux institutions, plutôt que d'analyser individuellement le résultat de chaque institution.

## D. Le service extraordinaire

Voici ci-dessous la liste des projets extraordinaires engagés en 2022, et ce pour un total de 158.199,74 €.

| Projets                                         | Montant           |
|-------------------------------------------------|-------------------|
| Remplacement ascenseur Warneton                 | 49.505,18         |
| Matériel informatique                           | 29.054,96         |
| Opel New Astra Elegance                         | 27.502,92         |
| Mobilier de bureau                              | 16.061,16         |
| Transformation maisonnettes en épicerie sociale | 15.244,20         |
| Novilog Comines & Warneton                      | 9.413,80          |
| Réparation chambre négative Comines             | 5.730,83          |
| Sécurisation chemin pompiers arrière HPD        | 4.348,26          |
| Chariots d'entretien - Atelier PRO & Sacré Cœur | 1.214,48          |
| Prise de participation IPALLE - Secteur E       | 123,95            |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>158.199,74</b> |

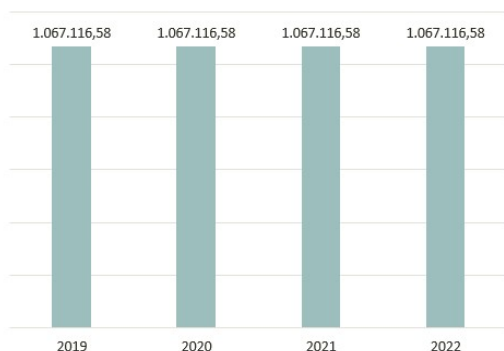
## E. Situation des fonds de réserve

Les graphiques ci-dessous présentent l'évolution des fonds de réserve ordinaire et extraordinaire sur les quatre derniers exercices.

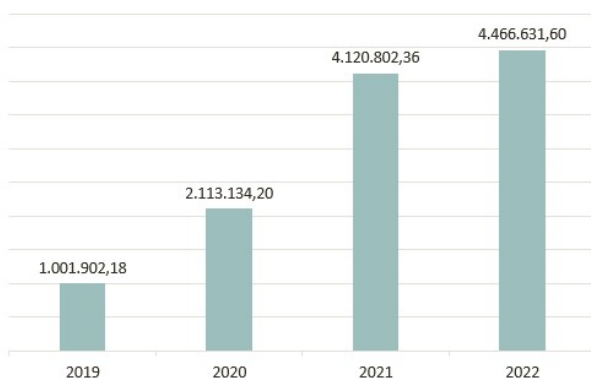
Au niveau du fonds de réserve ordinaire, le prélèvement initialement prévu de 341.721,49 € n'a pas été nécessaire. Il reste donc inchangé et s'élève à 1.067.116,58 € au 31 décembre 2022.

Au niveau du fonds de réserve extraordinaire, celui-ci a été alimenté à hauteur de 501.293,18 € en 2022, et ceci grâce à un transfert du service ordinaire de 500.000 € et grâce à un excédent de recettes d'un montant de 1.293,18 € sur un projet clôturé. Il a été utilisé à hauteur de 155.463,94 € pour le financement des projets extraordinaires de 2022. Le fonds de réserve extraordinaire présente donc un solde positif de 4.466.631,60 € au 31 décembre 2022.

Le CPAS de Comines-Warneton ne dispose pas de provisions pour risques et charges.



Fonds de réserve ordinaire



Fonds de réserve extraordinaire



# V. L'ACTION SOCIALE

## 1. REORGANISATION DU SERVICE SOCIAL

Au 01/01/2022, l'organisation du service social du CPAS a été entièrement revue afin d'assurer autant que possible qu'un seul et même assistant social accompagne un usager dans le cadre de ses différentes demandes d'aides sociales auprès du CPAS.

Nous basant sur les lignes d'orientation transmises par le BP, il nous a semblé, de ce fait, essentiel d'associer les permanences RIS et aides sociales en une seule et même permanence (alors que par le passé elles étaient totalement dissociées), et ce, afin d'éviter qu'un usager ne doive se présenter à différentes permanences et expliquer sa situation devant différents AS.

Toutes les demandes d'aide sociale, quelle que soit la matière (allocation loyer, Fonds social de l'eau, garantie locative, fond énergie...) sont traitées par les assistantes sociales d'aide sociale de première ligne (alors que par le passé, chaque AS était spécialisé dans une matière et l'usager pouvait être amené à rencontrer différentes AS en fonction de sa demande).

Cependant certaines matières ont dû rester plus « cloisonnées », telles que la médiation de dettes, les suivis en gestion budgétaire étant donné qu'elles nécessitent une formation et un accompagnement particulier et s'étalant bien souvent sur une longue durée.

Au 01/01/2022, voici comment ont été ventilées les différentes missions :

### **RIS/Aide sociale de première ligne :**

- Elodie LETERME (secteur Comines – Houtem de A à K)
- Fanny VANHOUTTE (Secteur Comines- Houtem de L à Z)
- Nadine WITTEZAELE (secteur Bizet/Ploegsteert)
- Emilie LOOTEN (secteur Warneton /Bas-Warneton)

### **Médiation de dettes :**

- Julie BOURGEOIS (Comines, Houthem, Bas-Warneton)
- Emilie LOOTEN (Warneton, Ploegsteert, Le Bizet)

### **Gestion budgétaire :**

- Virginie LOOF
- Fanny VANHOUTTE
- Julie BOURGEOIS

### **Suivis Insertion professionnelle et PIIS**

- Frédéric Vancoillie

### **Suivis insertion sociale**

- Julie BOURGEOIS

### **ILA**

- Virginie LOOF
- Elodie LETERME



## 2.PERMANENCES SOCIALES



### Comines et Houthem

Les permanences sociales et RIS pour le secteur Comines/Houthem sont prises en charge par Elodie Leterme et Fanny Vanhoutte.

Elles ont lieu les mardi, jeudi et vendredi de 8h30 à 11h.

Les permanences sont organisées au sein des locaux du CPAS de Comines-Warneton à Comines.

### Warneton et Bas-Warneton

Les permanences sociales et RIS pour le secteur de Warneton/Bas-Warneton sont prises en charge par Emilie Looten.

Elles ont lieu le lundi matin de 8h30 à 11h et le mardi après-midi sur rendez-vous.

Les permanences sont organisées au sein des locaux du CPAS, Site Imperkraft à Warneton.

### Ploegsteert et Le Bizet

Les permanences sociales et RIS pour le secteur de Ploegsteert /Le Bizet sont prises en charge par Nadine Wittezaele.

Elles ont lieu le mardi matin de 8h30 à 11h et le jeudi matin sur rendez-vous.

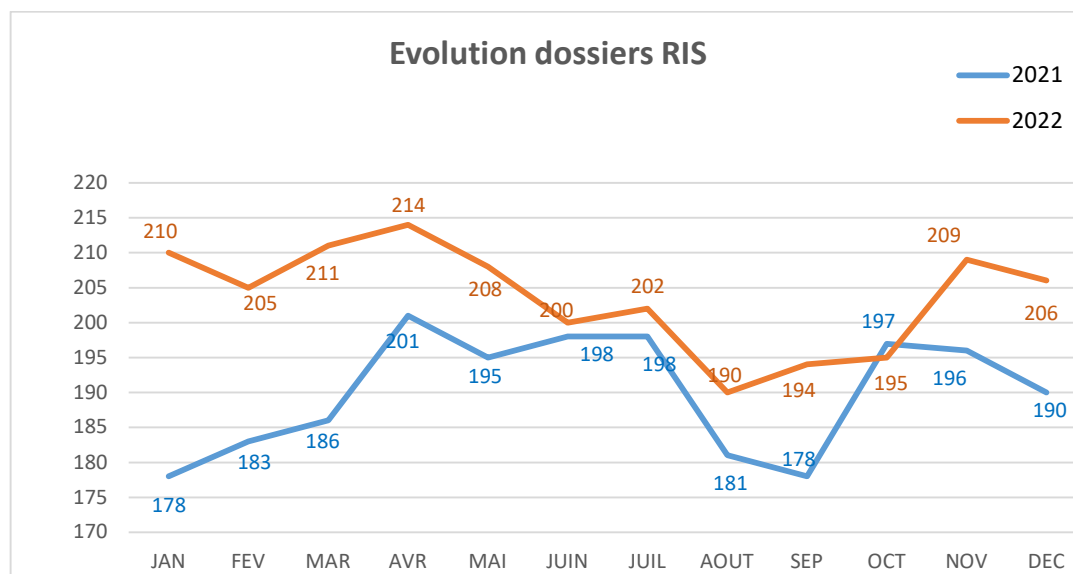
Les permanences sont organisées au sein de la Maison de village à Le Bizet.

### 3.REVENU D'INTEGRATION SOCIALE

#### A. Montants de base mensuels indexés du RIS

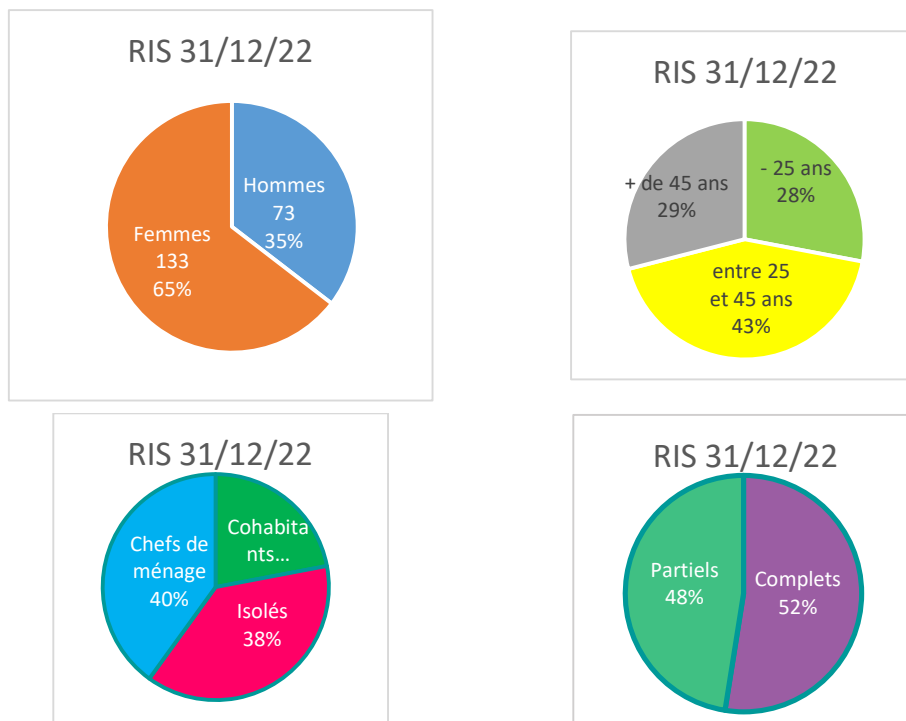
| Date d'entrée en vigueur | Catégorie 1 | Catégorie 2 | Catégorie 3 |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|
| 1/01/2023                | 809,42      | 1.214,13    | 1.640,83    |
| 1/12/2022                | 789,29      | 1.183,94    | 1.600,03    |
| 1/11/2022                | 773,80      | 1.160,70    | 1.568,62    |
| 1/08/2022                | 758,64      | 1.137,97    | 1.537,90    |
| 1/05/2022                | 743,78      | 1.115,67    | 1.507,77    |
| 1/03/2022                | 729,20      | 1.093,80    | 1.478,22    |
| 1/01/2022                | 714,86      | 1.072,30    | 1.449,15    |

#### B. Evolution du nombre de RIS 2021 – 2022



## C. Chiffres RIS au 31/12/2022

Nombre total d'ayants droit au RIS : 206



## 4.CONTRATS D'INTEGRATION SOCIALE - PIIS

Pour l'année 2022, les contrats se ventilent comme suit :

- **PIIS Social - Suivi individualisé :**
  - Démarches administratives : 16
  - Recherche logement : 32
  - Suivi smp : 16
  - Atelier POP : 22
  - Projet MIRIAM : 20
- **PIIS Social - Exemptions par mesure d'équité, sur base de l'âge ou raison de santé :**
  - Exemption temporaire : 77
  - Exemption définitive : 12
- **PIIS Etudiants : 42**
- **PIIS Insertion Socio-Professionnelle + Article 60 §7 en cours**
  - Atelier PRO : 58
  - ART 60 : 21
  - ALE : 10
  - Formation promo : 37
  - Projet ili : 2
  - Formation à distance 2
  - Formation Perspectiv : 1
  - Formation Forem : 1
  - Formation Ecole : 5
  - Formation Mire Wapi : 10
  - Formation Régie : 20

## 5. Ateliers PRO

### A. Différents ateliers PRO

- Gestion ménagère + Validation des compétences (Mouscron)
- Gestion culinaire + Atelier commun avec la régie des quartiers (1xsem)
- PMTIC : cours d'informatique (Euro Delta) 1x sem
- Remise à Niveau : prof de la promotion sociale de Comines 1xsem
- Ateliers éducatifs : différents thèmes abordés (Migrants, handicap, réchauffement climatique, crise économique, etc.)
- Atelier meubles en palettes
- Atelier bâtiment
- Atelier maraîchage

### B. Collaborations

- Promotion sociale
- Euro Delta Center
- Régie des quartiers
- MJC de Comines
- Planning familial / Centre aurore Carlier
- Ecole de Ten Brielen

### C. Fréquentation des ateliers PRO

|                       | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022  |
|-----------------------|------|------|------|------|-------|
| Stagiaires            | 67   | 60   | 47   | 51   | 49    |
| Moyenne inscrits/mois |      |      |      |      | 22,6  |
| Moyenne/mois          | 11   | 15   | 9    | 9    | 9,3   |
|                       |      |      |      |      |       |
| Art 60                | 53   | 57   | 36   | 38   | 38    |
| Moyenne/mois          | 25   | 28   | 19   | 17   | 21,75 |
| Contrats              |      |      | 3    | 14   | 21    |

## 6.ATELIERS POP

### A. Différents ateliers POP

En février 2022, le CPAS a ouvert un nouveau service d'insertion sociale, baptisé « Atelier Pop ».

L'atelier POP est un service d'insertion sociale destiné à un public fragilisé, parfois marginalisé mais dans tous les cas, très éloigné du marché de l'emploi et isolé socialement. Il a pour missions d'atteindre les objectifs suivants :

- Rompre l'isolement social et ainsi créer des liens sociaux
- Permettre une participation à la vie sociale, économique, politique et culturelle
- Favoriser la reconnaissance sociale
- Améliorer le bien-être et la qualité de la vie
- Développer et favoriser l'autonomie

L'Atelier POP, un espace convivial au sein duquel des personnes en difficultés pourront trouver une équipe de travailleurs sociaux à l'écoute et attentifs, qui les accompagnera dans leur démarche d'intégration sociale.

C'est également un endroit de rencontre, de découverte du monde extérieur, d'expression et de participation.

En intégrant le service d'insertion sociale, la personne bénéficie d'un suivi individualisé. Elle a également l'opportunité de s'inscrire dans des ateliers variés et de s'intégrer dans des activités de groupe.

Horaire :

Lundi de 9h à 12h30 : Atelier bien-être  
Lundi de 12h30 à 16h : Atelier art-déco  
Jeudi de 9h à 12h30 : Atelier éco-conso  
Jeudi de 12h30 à 16h : Atelier culturel  
Vendredi de 9h à 15h : Atelier culinaire

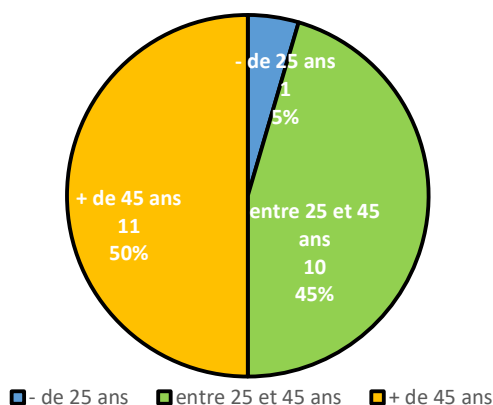
Equipe :

Assistante sociale et coordinatrice du projet : Julie BOURGEOIS  
Educatrice : Adélaïde Duflo

### B. Fréquentation des ateliers POP

En 2022 : 22 personnes ont participé aux ateliers proposés.

### Ateliers POP Fréquentation 2022



## 7.PROJET MIRIAM

Depuis septembre 2022, notre CPAS propose le projet d'accompagnement « MIRIAM » aux mamans isolées. Miriam est un projet qui s'adresse aux mères isolées vivant en situation de pauvreté.

Objectif : Aider ces femmes dans leur parcours de vie, autour de thématiques variées et qui font sens pour elles, pour les mobiliser activement dans un parcours d'insertion.

Sur une période d'un an, le suivi est intensif et individuel mais l'accent est également mis sur le travail collectif. Les mères se retrouvent, au moins, une fois tous les 15 jours pour des activités organisées par la case manager. Celles-ci permettent l'échange et le partage.

Case manager/assistante sociale : Lise Duburque

## 8.ESPACE COMMUNAUTAIRE : ATELIER SMILE

L'Atelier Smile, un Espace communautaire visant à répondre à la problématique de l'isolement social et du sentiment de solitude des citoyens. Concrètement, un espace communautaire est un lieu de vie où est proposée en journée à l'ensemble de la population, et notamment aux aînés, la possibilité d'un accueil, de rencontres, d'activités participatives diverses, d'échanges, de moments de convivialité.

L'Atelier Smile s'adresse aux deux publics cibles suivants :

- des adultes isolés et/ou souffrant de solitude et habitant sur notre commune,
- des personnes âgées et vivant à domicile sur notre commune souhaitant créer du lien social et participer à des activités.

Divers types d'activités sont proposées : des activités ludiques (ateliers culinaires, jeux, art créatif, jardinage, ...) qui répondent aux intérêts et envies du public, des activités de prévention/sensibilisation et des échanges informels entre les participants autour d'un repas ou d'un café.

Horaire :

Le mardi et le mercredi de 9h00 à 15h00

Le jeudi de 9h00 à 12h00 (Exclusivement pour les + de 65 ans)

Equipe : Adélaïde DUFLO et Pauline DEKYNDT (éducatrices)

## 9.AIDES FINANCIERES

### A. Introduction

L'intervention du CPAS ne se limite pas à accorder le revenu d'intégration sociale (RIS). Selon l'état de besoin de certaines personnes et familles, le CPAS apporte des aides sociales financières complémentaires, assurant ainsi le principe d'une existence conforme à la dignité humaine.

Les personnes ayant des revenus professionnels peuvent également bénéficier d'aides selon la situation.

Qui peut prétendre à ces aides financières ?

- Les bénéficiaires de l'aide sociale
- Les bénéficiaires du droit à l'intégration sociale
- Les allocataires sociaux
- Les indépendants
- Toute personne ayant des difficultés financières.

Au sein de notre CPAS, les aides les plus importantes ont trait au logement, notamment via les allocations loyer.

### B. Budget consacré à ces aides financières

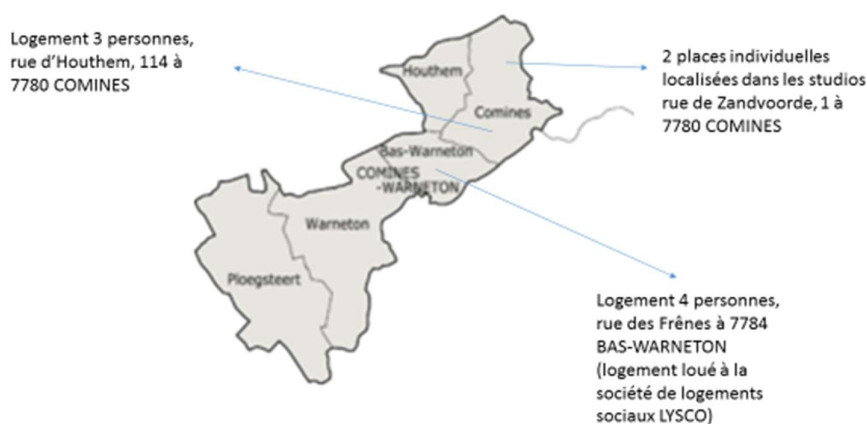
|                                                                                                                  | Compte 2021       | Compte 2022      | Budget 2023       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| <b>Aides en espèces</b> (aides financières diverses)                                                             | <b>103.378,13</b> | <b>97.652,81</b> | <b>120.000,00</b> |
| <b>Frais d'hospitalisation</b>                                                                                   | <b>3.910,53</b>   | <b>4.250,47</b>  | <b>3.000,00</b>   |
| <b>Aides en nature</b> (prises en charge de frais de cantine, les fournitures scolaires, frais de transport,...) | <b>56.272,11*</b> | <b>15.014,98</b> | <b>7.000,00</b>   |

|                                                                                                                                                                                                                        |                   |                   |                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Cotisations de sécurité sociale</b>                                                                                                                                                                                 | <b>516,46</b>     | <b>340,68</b>     | <b>800,00</b>     |
| <b>Aide locative</b> (garanties locatives, arriérés locatifs, allocations loyer, charges locatives)                                                                                                                    | <b>122.287,64</b> | <b>123.814,67</b> | <b>123.000,00</b> |
| <b>Frais d'hébergement de personnes adultes dans les maisons d'accueil</b>                                                                                                                                             | <b>22.179,51</b>  | <b>8.994,55</b>   | <b>25.000,00</b>  |
| <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,...                         | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       |
| <b>Avances diverses</b> (sur pensions, allocations de chômage,...)                                                                                                                                                     | <b>22.728,10</b>  | <b>7.790,00</b>   | <b>11.500,00</b>  |
| <b>Personnes aidées placées en maisons de repos du CPAS</b>                                                                                                                                                            | <b>3.839,95</b>   | <b>44,04</b>      | <b>2.000,00</b>   |
| <b>Aides sociales aux résidents hébergés dans d'autres MR/MRS</b>                                                                                                                                                      | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       |
| <b>Frais médicaux et pharmaceutiques</b>                                                                                                                                                                               | <b>9.746,96</b>   | <b>10.862,45</b>  | <b>7.000,00</b>   |
| <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. | <b>15.099,20</b>  | <b>14.233,76</b>  | <b>12.784,50</b>  |
| <b>Aides en espèces aux réfugiés politiques</b>                                                                                                                                                                        | <b>33.451,00</b>  | <b>45.360,47</b>  | <b>40.000,00</b>  |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                                                                                                                           | <b>393.409,59</b> | <b>328.358,88</b> | <b>352.084,50</b> |

\* fonds COVID

## 10. LA DEMANDE D'ASILE

### A. Logements réservés à l'accueil des demandeurs d'asile



### B. Chiffres de l'année 2022

En 2022, nous avons accueilli 24 personnes sur l'entité de Comines :

- Logement rue d'Houthem (3 places) : accueil de 10 personnes



- Logement rue des Frênes (4 places) : accueil de 8 personnes
- Logement rue de Zandvoorde (2 places individuelles) : accueil de 6 personnes

## 11. GESTION DE LA CRISE UKRAINIENNE

Suite à la guerre en Ukraine, notre CPAS a vu arriver bon nombre de familles ukrainiennes qu'il a fallu accompagner, de leur arrivée en famille d'accueil jusqu'à leur relogement. Etant donné le statut de protection temporaire accordé aux réfugiés ukrainiens, ils ouvrent un droit à l'aide équivalent au RIS en Belgique.

En 2022, nous avons accompagné 91 ukrainiens (31 familles).

## 12. GESTION BUDGETAIRE

### A. En quoi consiste la gestion budgétaire ?

La gestion budgétaire est une « forme d'aide sociale » dont le but est d'aider les personnes et les familles à mieux gérer leur budget au sens strict (équilibre entre les recettes et les dépenses) et en conséquence, à améliorer leurs conditions de vie, leur bien-être. Elle aborde non seulement les éléments objectifs du budget (chiffres, preuves de paiement, etc.), mais aussi des éléments psychologiques.

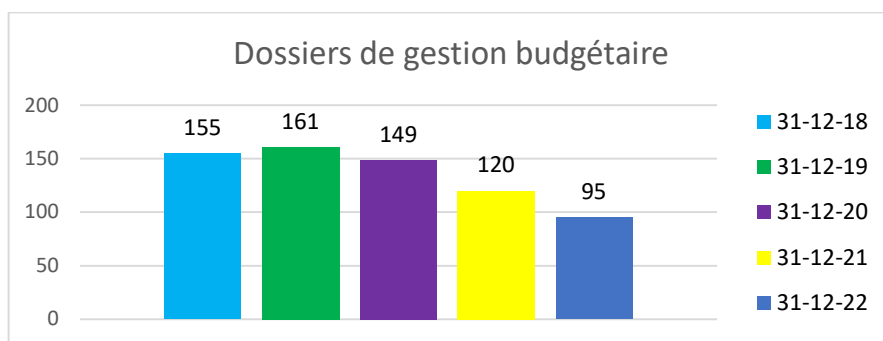
Nous réalisons également quelques suivis de dossiers en guidance budgétaire. Il s'agit d'une forme d'aide sociale, individuelle qui vise à accroître la maîtrise du budget des personnes qui en bénéficient. La guidance budgétaire est provisoire, elle est proposée et non imposée. Les bénéficiaires de cette aide conservent leur compétence décisionnelle et profitent d'un accompagnement social individualisé.

### B. Profil des personnes en gestion budgétaire

Individus ayant un budget serré. La gestion est synonyme de sécurité, elle garantit le paiement des charges courantes indispensables telles que le loyer, gaz-électricité, eau, ... et évite des problèmes tels que l'expulsion, la suspension des fournitures d'eau, etc.

### C. Chiffres

Début 2018, les dossiers pour lesquels la situation financière, sociale, médicale ou familiale ne justifiait plus un maintien en gestion budgétaire ont été clôturés ou orientés vers une guidance budgétaire (sans compte cogéré).



## 13. MEDIATION DE DETTES

### A. Agrément et collaboration

Le service de médiation de dettes du CPAS de Comines-Warneton est agréé par la Région Wallonne pour une durée indéterminée avec remise de rapport d'activités annuel.

Depuis juillet 2017, nous avons mis en place une collaboration avec 2 juristes désignées par l'Ordre des avocats par convention : Maître Jacqueline MACHOEL et Maître Marie-Paule DAUCHY. Cette dernière a été remplacée par Maître Clémentine Vandenbroucke au 01/01/2022.

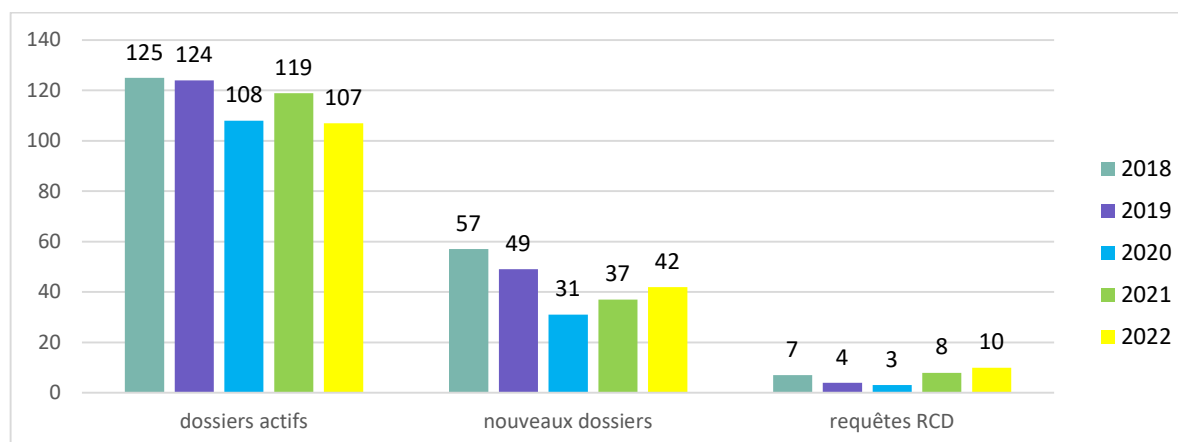
Les subventions sont attribuées par le Service Public de Wallonie. En 2022, elles s'élevaient à 20 436,28 €. Subvention supplémentaire dans le cadre de l'accord non-marchand de 837 €.

### B. Etapes de la médiation de dettes

- Rencontre avec la famille ;
- Examen de la situation financière ;
- Rencontre de la famille avec le juriste ;
- Elaboration d'un plan d'apurement de dettes ou d'une requête en règlement collectif de dettes.

Actuellement, on constate qu'il devient de plus en plus difficile de dégager une somme disponible au profit des créanciers. La seule solution est alors la procédure de règlement collectif de dettes.

## C. Chiffres



## 14. PERMANENCE JURIDIQUE

### A. Organisation de la permanence juridique

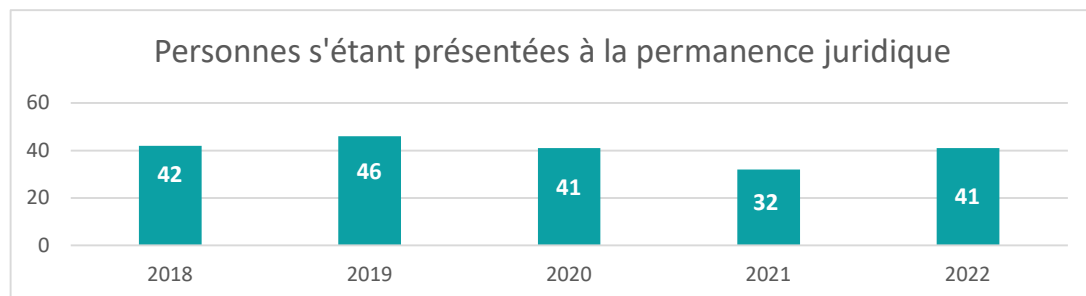
Elle existe depuis le 13 septembre 2007. L'aide juridique de première ligne est accordée sous la forme de renseignements pratiques, d'informations juridiques, d'un 1er avis juridique ou d'un renvoi vers une institution spécialisée.

L'aide est GRATUITE et accessible à tous, quels que soient les revenus.

La permanence se fait le 2ème jeudi du mois entre 17 et 18h, au sein de notre CPAS.

L'aide juridique de deuxième ligne : les 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.

### B. Evolution de la permanence juridique depuis sa création

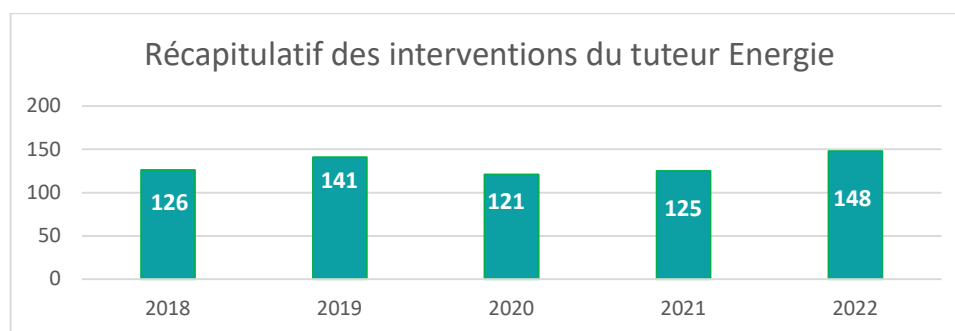


## 15. ENERGIE

### A. Tuteur Energie : interventions et chiffres

En vue d'une gestion durable et d'économies d'énergie, un tuteur énergie a été engagé. Il se propose de rendre visite à la population, sans aucun engagement et à titre tout à fait gratuit. Il vérifie si le logement dispose de toutes les qualités pour une consommation énergétique raisonnable ou si, par contre, des améliorations devraient ou pourraient être faites.

Il analyse avec l'habitant de la maison les moyens pour effectuer les travaux éventuellement nécessaires, assiste les locataires dans les démarches vis-à-vis du propriétaire, et explique (aux personnes concernées) les aides et les primes existantes. Il donne également tout autre conseil afin de bénéficier des tarifs les plus avantageux en matière d'électricité et de gaz, et répond à toutes les questions en matière d'énergie.



### B. Fonds MAZOUT et chiffres

Le CPAS de Comines-Warneton reçoit 10 € par dossier au Fonds Social Mazout pour les frais de dossiers, notamment les frais du personnel détachés pour ce fonds.

|                                         | 2019        | 2020        | 2021        | 2022        |
|-----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Dossiers enregistrés                    | 92          | 68          | 86          | 82          |
| Montant total des allocations octroyées | 15 678,80 € | 12 481,42 € | 15 051,54 € | 27 251,41 € |

### C. Fonds social relatif au GAZ/ELECTRICITE et chiffres

La guidance sociale énergétique est un ensemble d'actions qui visent à aider une population fragilisée à faire des économies d'énergie et, ce faisant, de réduire leur facture énergétique. Le but n'est pas de transformer les CPAS en spécialistes de l'énergie mais de profiter des contacts privilégiés que ceux-ci tiennent avec une population fragilisée pour leur prodiguer conseils et

informations de base, à leur portée et au moment opportun, susceptibles de diminuer leur consommation d'énergie et ce faisant, de réduire leur facture énergétique.

## COMPTEURS A BUDGET - Installation du système de rechargement des compteurs :



## D. Secours chauffage

Aides financières non remboursable (secours chauffage) :

| Années | Nombre de dossiers | Aides octroyées |
|--------|--------------------|-----------------|
| 2018   | 18                 | 2250 €          |
| 2019   | 26                 | 3250 €          |
| 2020   | 19                 | 2375 €          |
| 2021   | 20                 | 2500 €          |
| 2022   | 28                 | 5375 €          |

En date du 22/07/2022, les membres du BP ont décidé d'augmenter le montant du secours chauffage de 125€ à 200€. Dans le cadre de l'octroi de cette aide, nous travaillons par période de chauffe (01/09 au 30/04). La personne peut bénéficier de cette aide, une fois par période de chauffe. Jusqu'à la période de chauffe de 2007-2008, l'aide était de 100€. A partir de celle de 2008-2009, nous sommes passés à une aide de 125€.

Depuis lors, les combustibles ont fortement augmenté et l'aide octroyée n'avait pas augmenté depuis 14 ans. De ce fait, le département social a sollicité l'augmentation de l'aide à hauteur de 200 €.

## E. Fonds de guidance sociale énergétique

Grâce au fonds guidance sociale énergétique, le service Energie du CPAS de Comines-Warneton a pu réaliser différents projets :

- Organisation de séances d'informations ;
- Distribution de matériel en vue d'économiser de l'énergie ;
- Mise en place de suivis individuels ;
- Collaboration avec un électricien chauffagiste (coaching) ;
- Collaboration avec les maisons d'accueil « L'Oasis » et « La Source » dans le cadre des suivis des consommations des personnes suivies en « post hébergement »
- Réalisation d'articles publiés sur Facebook et dans le « Vivre à Comines-Warneton » afin de dispenser des conseils utiles en terme d'économies d'énergie à l'ensemble de la population.

## 16. FONDS SOCIAL DE L'EAU

### A. Droit de tirage et frais de fonctionnement

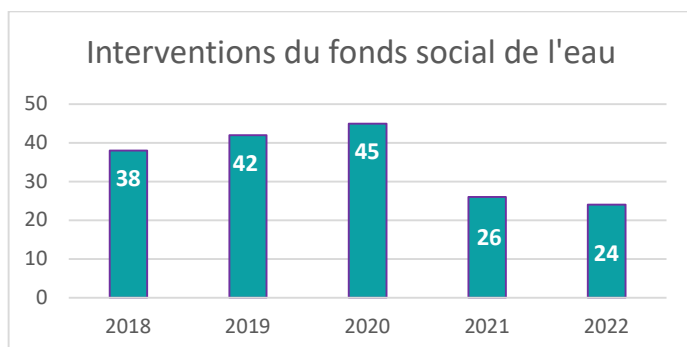
Le montant des droits de tirage (du fonds) octroyés au CPAS de Comines-Warneton envers le distributeur d'eau pour l'année 2022 est de 21 495,80 €.

Ce droit de tirage tient compte du nombre de personnes en difficulté de paiement l'année précédente, du nombre de personnes qui bénéficient de l'intégration sociale et du nombre de raccordements au réseau public de distribution d'eau.

Par ailleurs, la législation relative au Fond social de l'eau prévoit que les CPAS perçoivent des frais de fonctionnement.

### B. Interventions du fonds social de l'eau

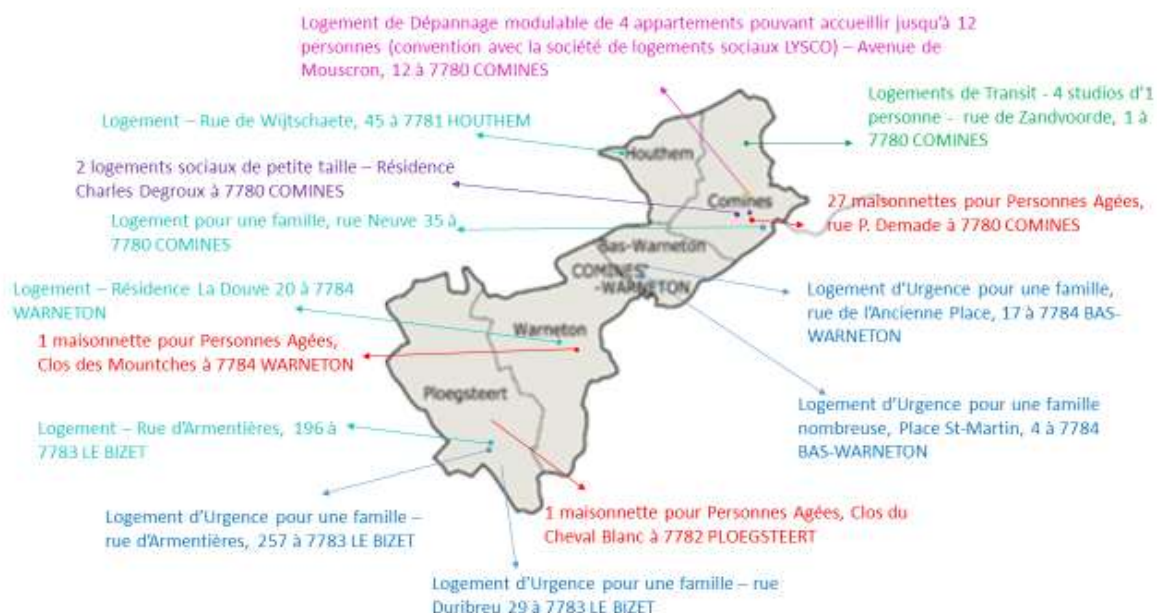
En 2022, nous sommes intervenus à 24 reprises afin de prendre en charge des factures d'eau. Ces 24 dossiers cumulés représentent la somme de 7 446,79 €.



## 17. LOGEMENTS

Le CPAS veille à répondre aux personnes et familles sans logement, victimes d'expulsion ou occupant les logements inhabitables ou inadaptés.

### A. Nombre/Type de logements gérés par notre Centre



### B. Taux d'occupation/Nombre de familles hébergées durant l'année 2022

|                       |                                    |
|-----------------------|------------------------------------|
| Logement de dépannage | 13 familles et 3 personnes isolées |
| Logements d'urgence   | 9 familles                         |
| Logements de transit  | 8 personnes isolées                |

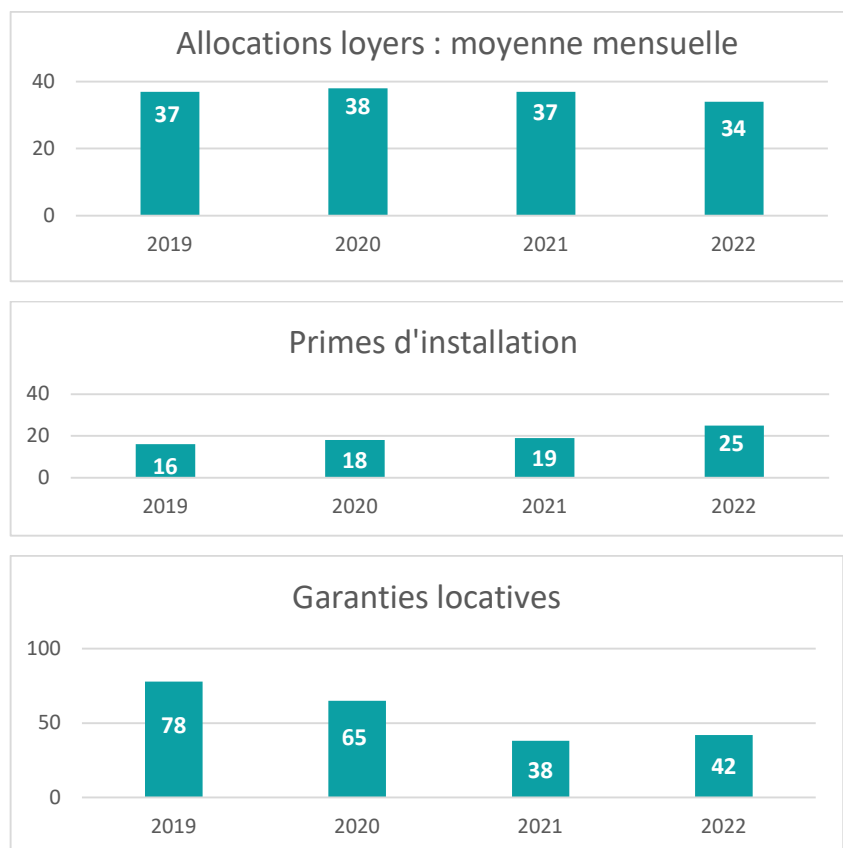
### C. Partenariat avec la Société de Logements de Service Public LYSCO

- Logement de dépannage : mise à disposition du bâtiment par LYSCO SCRL par convention

- Maisonnets pour personnes âgées : Dans le cadre de sa mission, le CPAS est propriétaire de maisons adaptées aux personnes de plus de 60 ans (cf. maisonnets situées sur les sites des maisons de repos du CPAS) qu'il gère en collaboration avec la société d'habitations sociales agréée par la Société Régionale Wallonne du Logement, LYSCO SCRL.
- Les logements : application de l'article 132 du Code Wallon du Logement :
  - Rue d'Armentières, 196 à Le Bizet
  - Résidence La Douve, 20 à 7784 Warneton
  - Rue des Frênes, 5 à 7784 Bas-Warneton
  - Rue d'Houthem, 114 à 7780 Comines

## D. Octroi des allocations loyers, primes d'installation et garanties locatives durant l'année 2022

Les conditions d'accès à l'allocation loyer avaient été revues en mars 2022, toujours conditionnée à l'inscription sur la liste d'attente aux logements sociaux.





Depuis le 03/05/2021, la Région wallonne a mis en place un dispositif de prêt à taux zéro, accessible pour les locataires de baux de résidence principale, de colocation ou encore, pour les étudiants en vue de leur permettre de constituer une garantie locative.

L'introduction de nombreuses demandes auprès de la Société wallonne du crédit social a permis de diminuer fortement les demandes d'aides financières remboursables octroyées par notre CPAS dans le cadre des garanties locatives.

Certains dossiers ne peuvent pas être introduits via la Société wallonne du crédit social : endettement trop important, personnes fichées à la Banque nationale, revenus trop faibles, etc.

## **E. Gestion des logements d'urgence de la Ville**

Le CPAS a pris en charge la gestion de différents biens communaux affectés à des logements d'urgence :

- Logement Rue d'Armentières, 167 C0 : logement remis au CPAS le 01/03/2022 et la convention a été signée le 18/02/2022
- Logement rue de Wervik, 67 : logement remis au CPAS le 16/08/2022 et la convention a été signée le 22/07/2022
- Logement Chaussée de Warneton 153 : logement remis au CPAS le 05/09/2022 et la convention a été signée le 16/08/2022.

## **18. EPANOUISSEMENT SOCIAL ET CULTUREL DES USAGERS DU CPAS**

### **A. Fonds de lutte contre la pauvreté infantile et Fonds socio-culturels**

Pour l'année 2022, le montant accordé au CPAS de Comines-Warneton est de 16 663 €.

Nombre de familles aidées par ce fonds en 2022 :

- Sports et loisirs : 29 familles
- Frais de cantine et garderies : 47 familles

### **B. Tickets « Article 27 »**

Etant donné la fermeture du secteur culturel pendant une grande partie de l'année 2022 en raison de la crise Covid, aucun ticket article 27 n'a été demandé.

## 19. E-INCLUSION

Le CPAS de Comines-Warneton a été retenu dans le cadre de l'appel à projets « e-inclusion for Belgium – CPAS 2022 » du plan pour la reprise et la résilience européen, Arrêté Royal du 21 novembre 2022.

Le projet consiste à mettre en place une plateforme locale transversale « e-inclusion », proposer des formations « compétences numériques de base » pour des publics divers, organiser des cafés digitaux décentralisés afin de créer une communauté numérique d'entraide et mettre en place des « e-transmetteurs ».

Le projet vise également à acquérir du matériel pour certains lieux qui participeront durablement à l'exercice d'inclusion numérique.

| <b>11.22 – 10.23</b>                 | <b>11.23 – 10.24</b>                 | <b>11.24 – 10.25</b>                 |
|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Cofinancement</b><br>0 €          | <b>Cofinancement</b><br>13.010,00 €  | <b>Cofinancement</b><br>13.128,63 €  |
| <b>Budget subsidy</b><br>80.658,30 € | <b>Budget subsidy</b><br>52.040,02 € | <b>Budget subsidy</b><br>52.514,54 € |
| <b>Budget total</b><br>80.658,30 €   | <b>Budget total</b><br>65.050,02 €   | <b>Budget total</b><br>65.643,17 €   |

Le partenaire numérique devra organiser plusieurs parcours évolutifs de 12 ateliers de 3h. Les parcours seront conçus pour un même groupe de bénéficiaires du CPAS, ce qui facilite la progressivité et la flexibilité dans les apprentissages. Il devra également concevoir et fournir un livret informatique.

Une évaluation sera également proposée à chaque participant quant à la formation (qualité de celle-ci) et le ressenti de la personne quant à son aisance numérique à l'issue de la formation ;

Le partenaire numérique formera aussi les agents « e-transmetteurs ».

Nos e-transmetteurs se chargeront des formations auprès de notre personnel. Une fois par mois, ils iront à la rencontre du public dans les cafétérias de nos maisons de repos. Une communication sera faite pour en informer la population.

## **VI. LES MAISONS DE REPOS ET MAISONS DE REPOS ET DE SOINS**

### **1. PRESENTATION DE NOS MR/MRS**

MR = Maison de repos

MRS = Maison de repos et de soins

#### **A. MR/MRS PLOEGSTEERT-WARNETON, Site La Châtellenie**

Le bâtiment a été complètement rénové en 2012. La Maison de repos peut accueillir 40 résidents au profil MR/MRS.

#### **B. MR/MRS PLOEGSTEERT-WARNETON, Site Le Sacré Cœur**

Le nouveau bâtiment, construit en 2019, peut accueillir 40 lits MR/MRS.

Les nouveaux services ont ouvert durant le 1<sup>er</sup> semestre 2020 :

- 10 lits court-séjour : le 1<sup>er</sup> février 2020
- 15 places d'accueil de jour : le 1<sup>er</sup> mars 2020
- Résidence-services de 20 appartements : le 1<sup>er</sup> mai 2020

#### **C. MR/MRS HOME P. DEMADE A COMINES**

Le bâtiment a été complètement rénové et agrandi en 2019.

La capacité de lits MR/MRS est de 85 lits. Une unité de court-séjour de 5 lits a ouvert ses portes le 1<sup>er</sup> février 2020. Les lieux communs ont fortement évolué, ils sont, en effet, beaucoup plus nombreux et diversifiés.

## 2.LE PROJET TUBBE A LA CHATELLENIE

L'objectif général du modèle Tubbe est de créer un environnement où chaque individu peut être soi-même, se sentir chez soi, et vivre en fonction de ses envies et de ce qui fait sens pour lui.

### Principes de base :

Encourager chaque résident à contribuer à la gestion de l'organisation,

Favoriser l'empowerment des seniors pour qu'ils aient un impact au quotidien sur leur environnement,

Accorder de l'attention aux désirs et aux besoins des personnes âgées.

Pouvoir compter sur et faire confiance à la sensibilité des membres du personnel qui partagent la vision véhiculée par le modèle Tubbe et qui acceptent les responsabilités qu'il implique.

Mettre en place des activités sociales auxquelles peuvent participer les seniors.

Concrètement : organisation entreprenante, au sein de laquelle les collaborateurs et les seniors disposent d'une grande autonomie et collaborent via des groupes de travail thématiques appuyés de l'aide d'un coach (2 ans).

L'autonomie et les responsabilités accordées au personnel génèrent une plus grande satisfaction et une meilleure compréhension du fonctionnement de l'organisation, ce qui améliore par conséquent le travail du personnel. Cette approche se traduit par plusieurs valeurs directrices dans la pratique :

Dialogue ouvert

Ambiance axée sur le développement

Respect

Sécurité et confiance sous-jacente entre les membres du personnel

### Objectifs selon les individus :

Pour les seniors/clients : un cadre agréable et attrayant où ils peuvent s'épanouir et profiter de la vie.

Pour le personnel : un espace de travail motivant et convivial.

Pour l'établissement : une approche efficace et efficiente des soins dispensés aux personnes âgées.

### 3.HUMANITUDE

#### A. Les 4 piliers de la méthode/philosophie Humanitude :

**Le regard :** La méthode de l'Humanitude sensibilise le personnel des Maisons de Repos à professionnaliser le regard afin de respecter au mieux des caractéristiques affectives (être tendre, exprimer l'amour) et techniques (être horizontal, axial, proche et long).

Regard horizontal : à la hauteur de la personne, afin qu'elle ne se sente pas « regardée de haut ».

Regard axial : face à la personne, afin de capter son attention.

Regard long : un regard qui dure, non fuyant, pour que la personne se sente en confiance.

Regard proche, afin de créer et développer un lien affectif avec la personne. (regard de loin pouvant être interprété comme méprisant, il est important de se rapprocher de la personne pour la regarder).

**La parole :** La méthode de l'Humanitude cherche à accroître la communication verbale,

Utilisation d'une intonation douce, mélodieuse et calme.

Méthode appelée « l'auto-feedback » : le personnel décrit, notamment auprès des habitants incapables de répondre, les gestes réalisés lors du soin, du nettoyage de la chambre, de la mise en place de matériel ... afin que l'habitant puisse comprendre ce qu'il se passe autour de lui et ne se sente pas brusqué.

**Le toucher :** La méthode de l'Humanitude vise à redonner au geste du professionnel la douceur nécessaire aux personnes âgées. La prise de contact doit être douce et solliciter son autorisation corporelle. Le soignant doit prendre en compte la pudeur et la sensibilité du résident, même s'il ne peut plus s'exprimer. Il sera conseillé de commencer la toilette par les mains, zone plus sociale de la personne, avant de passer aux zones plus intimes.

Toucher Professionnel : supprimer la saisie « en pince » et plutôt utiliser une technique de soutien enveloppant.

Toucher Permanent : maintenir la permanence du toucher pendant le soin est facteur d'apaisement. On a donc une main (ou un soignant) qui reste toujours en contact avec la personne et une main (ou un soignant) qui elle, peut être en mouvement.

Toucher Pacifiant : le toucher doit être vaste (portant sur des grandes parties du corps), lent et doux (pour ne pas appuyer/blesser).

Toucher Progressif : il existe plusieurs séquences de soin, qui permettent d'aller toujours des zones les moins sensibles vers les zones les plus sensibles.

**La verticalité :** La position debout est un signe de notre dignité et une partie de notre essence. Elle a de nombreux bénéfices, tant psychologiques que physiques pour la personne, et ce, à tout âge.

L'Humanitude invite les personnels en MR/MRS à solliciter le plus souvent possible la position verticale des personnes âgées lors des activités journalières et des soins.

## B. Les règles principales de la philosophie « Humanitude » :

Respect du domicile : la personne qui vit dans un établissement a sa chambre pour domicile (lieu privatif). Elle y est chez elle. Il est donc obligatoire de frapper à la porte de la chambre de la personne, pour lui demander l'autorisation d'entrer si elle peut encore répondre ; et si elle ne peut plus répondre, pour au moins la prévenir de notre arrivée.

Méthode du « TOC TOC TOC »

Frapper 3 coups à la porte de l'habitant ... attendre 3 secondes (si réponse positive, demander le droit d'entrer).

Si pas de réponse, tenter à nouveau → frapper 3 coups à la porte de l'habitant ... attendre 3 secondes.

Si toujours pas de réponse → frapper 1 coup et entrer calmement.

« Jamais d'approche sans surprise » : un résident ne doit jamais se sentir surpris par l'arrivée d'un membre du personnel. Il est donc impératif d'établir un contact visuel, avec ensuite un contact verbal pour enfin pouvoir toucher la personne.

Contact visuel → Contact verbal → Contact physique

Arriver de face

Accrocher le regard

Parler dans les 3 secondes

Offrir sa main tout en maintenant le regard

(si la main offerte est refusée, poser la main sur une zone neutre, telle que l'épaule).

Respect du sommeil : le respect du sommeil est un effet essentiel et prime bien souvent sur d'autres considérations (exemple : nettoyage quotidien de la chambre, rangement de matériel, change régulière de protection ...).

Cela ne veut évidemment pas dire que les chambres ne doivent plus être nettoyées et que les résidents ne doivent pas être changés ou lavés mais cela vaut plutôt dire que les équipes doivent s'adapter au rythme de vie du résident.

Exemple : j'allais faire la toilette de Monsieur Dupont mais il dort encore ; je vais alors m'organiser pour faire la toilette d'un autre résident, déjà éveillé et je reviendrai voir Monsieur Dupont après.

Droit à la sexualité : les habitants ont droit à avoir une sexualité. Si les personnes sont consentantes et qu'aucune d'elle n'a d'éventuel trouble cognitif ou vulnérabilité, un membre du personnel ne peut montrer un refus de laisser la liberté aux habitants. Il faut bien sûr que cela se fasse dans un lieu qui n'est pas à la vue de tous.

Vouvoiement des habitants : les habitants de maisons de repos doivent être vouvoyés.

Le tutoiement sera autorisé seulement si c'est l'habitant qui en fait la demande spontanée.

« Zéro soin de force » (sans pour autant abandonner les soins !) : s'il n'y a pas de consentement au soin, il faudra reporter le soin (sauf s'il y a une urgence médicale exigeant une intervention immédiate).

« Vers zéro contention » : les contentions ne doivent être posées qu'en cas de prescription médicale motivée ! Cela s'applique aux contentions dans le sens large – exemple : sauf avis médical le préconisant, on ne peut pas ordonner à une personne de rester assise ou de rester dans un périmètre particulier (= contention architecturale).

Utilisation d'un discours positif : il faut éviter les phrases contenant des négations ou encore des notions de potentiel échec, de peur, de risque ...

Exemple : plutôt que d'utiliser la phrase « Ne t'inquiètes pas, marche, n'aie pas peur de tomber », utiliser une phrase positive telle que « Tout va bien, on va marcher ».

## C. Notes générales :

Une personne est un être humain unique qui possède ses propres manières d'agir. Prendre soin d'une personne, c'est veiller à ce qu'elle garde sa personnalité ; c'est être attentif à ses goûts, ses besoins, ses habitudes, son histoire de vie ...

Tout au long de sa vie, une personne dispose de sa mémoire émotionnelle. Si certaines personnes semblent « renfermées sur elles-mêmes », ne lèvent pas trop le regard, ne parlent pas, il est PRIMORDIAL de tout de même garder des contacts visuels, verbaux et tactiles avec eux et ce, quotidiennement ! (exemple : en utilisant la méthode de l'auto-feedback, expliquée précédemment).

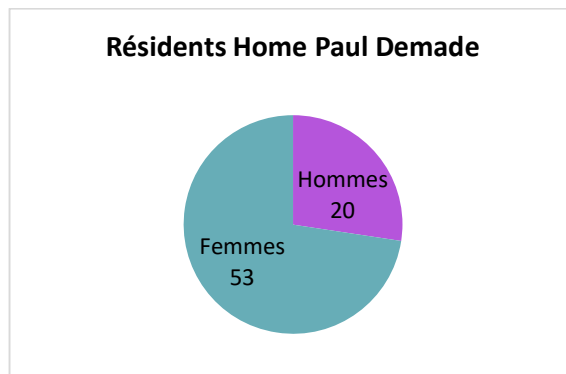
Tout habitant a droit à de l'attention et à de la considération. Il ne doit pas y avoir « d'habitant VIP », qui est toujours au centre de l'attention.

Sauf troubles cognitifs reconnus médicalement mettant en évidence l'incapacité de raisonnement/jugement, l'habitant a droit à une liberté dans la décision de prise de repas, d'activités ... même si cela comporte des risques pour lui. Le personnel doit accompagner l'habitant, minimiser les risques mais cela ne doit pas porter atteinte à la liberté de l'habitant.

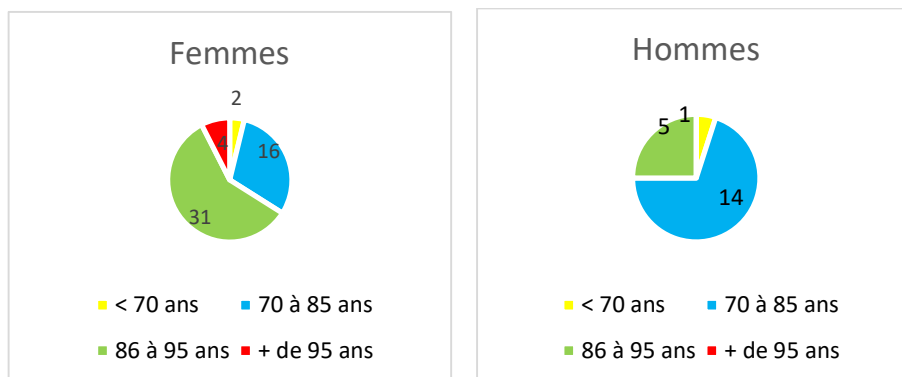
## 4.PROFIL DES RESIDENTS

### MR/MRS HOME PAUL DEMADE (HPD) (au 31/12/2022)

85 lits maison de repos : dont 55 lits MRS





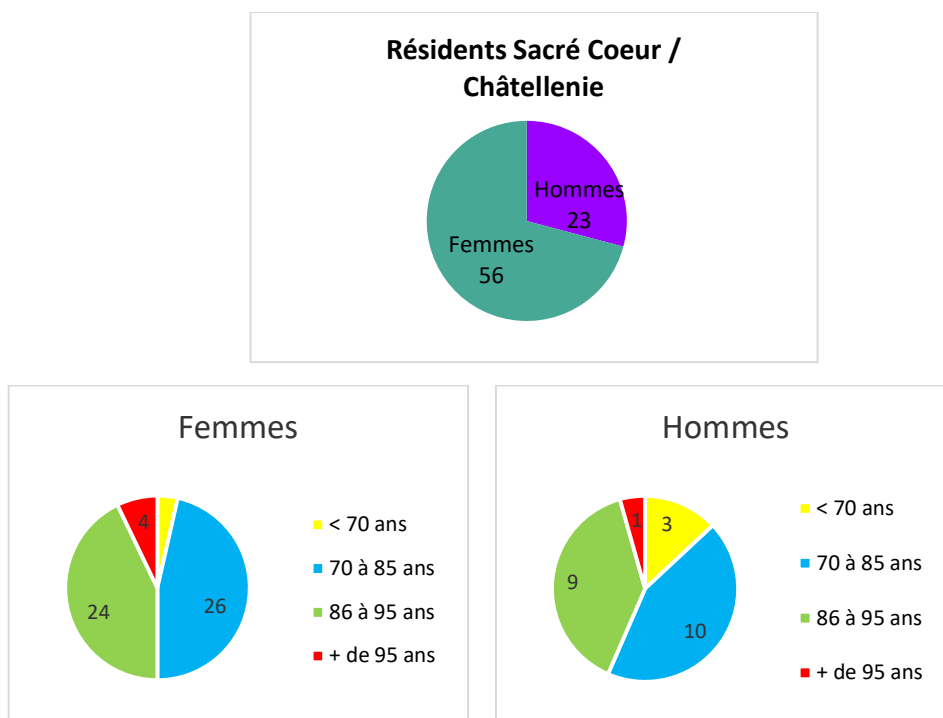


Age moyen du résident : 84,3 ans

Seniors avec un profil "trouble cognitif" ou "démence" : 62,75 %

## MR/MRS SACRE COEUR (SC)- CHATELLENIE (CHAT) (au 31/12/2022)

80 lits maison de repos : dont 35 lits MRS



Age moyen du résident : 85,56 ans

Seniors avec un profil "trouble cognitif" ou "démence" : 76.25 %

## LITS COURT-SEJOURS (CS)

|                                                | HPD      | SC       |
|------------------------------------------------|----------|----------|
| <b>Nombre de lits</b>                          | 5        | 10       |
| <b>Taux d'occupation</b>                       | 43 %     | 30,6 %   |
| <b>Age moyen du résident</b>                   | 89 ans   | 84,7 ans |
| <b>Durée moyenne du séjour</b>                 | 37 jours | 47 jours |
| <b>Fin du CS : passage en long séjour</b>      | 11       | 8        |
| <b>Fin du CS : retour à la maison ou autre</b> | 11       | 16       |

## 5.ANIMATIONS

### Activités 2022 au Home Paul Demade :

Vœux des familles en janvier

14 interhomes en collaboration avec le Sacré Cœur et La Châtellenie

12 spectacles (chants, musique, magie)

Messe tous les mois

Atelier esthétique une fois par semaine

Jeux de société et de cartes, une fois semaine

2 thérapies animales avec le chien Thommy

2 ateliers culinaires à l'atelier PRO

Sortie aux Balokken à Wervik

Fête franco-belge à St Henri (organisée par la Ville)

Sortie piste de ski à Comines

Lotto bingo à Bas-Warneton en avril et octobre

Ducasse des cinq chemins sur notre site : brocante le samedi, spectacle sous chapiteau le dimanche, jeu trou madame le lundi

Ducasse de Comines dégustation de beignets

Sortie petit train à Zonnebeke en septembre

Inauguration de la cafétéria en octobre

Visite des cimetières de l'entité en octobre

5 ateliers tricot avec octobre rose

Fête de St Nicolas à Houthem en novembre

Bibliolys en novembre (projet d'Almanach)

Marché de Noël

## Activités 2022 au Home Sacré Cœur/La Châtellenie

Voëux des familles

Inter-home chaque dernier lundi du mois en collaboration avec le Sacré Cœur et La Châtellenie

Thérapie animale avec Nouka

Anniversaires du mois avec les bénévoles

Sortie à la mer

Course à vélos et beignets de la ducasse

Sorties à l'Hostellerie à Ploegsteert, à Pacific Eiland à Ypres

Sortie à la maison du village (Ten-Brielen), confection de cartes de voëux

Sortie au Lotto-Bingo à Bas-Warneton

Différentes activités intergénérationnelles avec l'école de l'Etat, Saint-Henri et la crèche Les Benjamins

Célébration avec l'abbé Cardinal

Activité musicale avec les stagiaires de l'atelier PRO (juin)

Clown relationnel avec Pétillon Marine

Visite du glacier

103 ans de Bouten Suzanne

100 ans de Madeleine Kimpe

100 ans de Vandermarlière Raymonde

Spectacles : Yvette l'accordéoniste, Carnaval avec Guy Vranken, Josiane, Laurence Delille, Corneillie Sébastien, Cantamessi Eric, Ryco animation, Filippo Zola, Baldo, Dany Accordéon.

Tea-room de la ducasse en septembre

Inauguration de la K'fête en octobre

Bibliolys

St Nicolas communale à la salle à Houthem

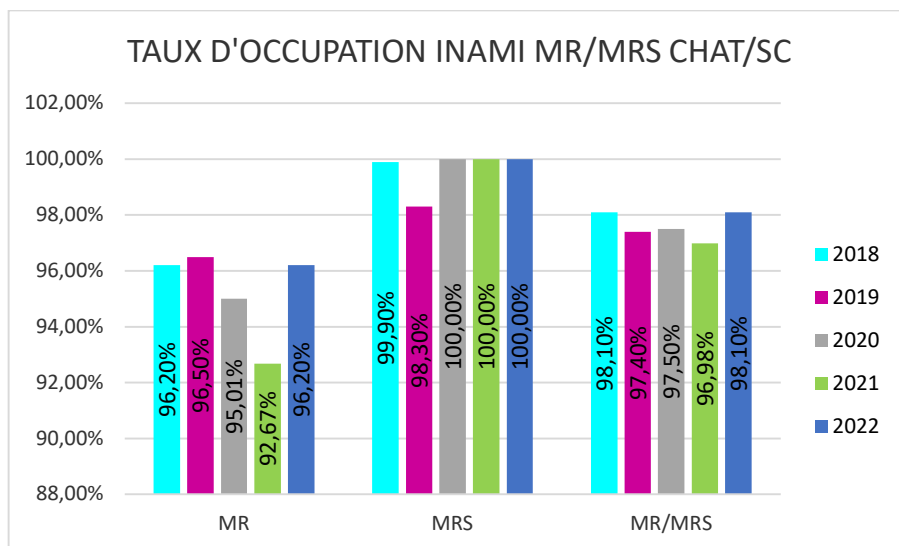
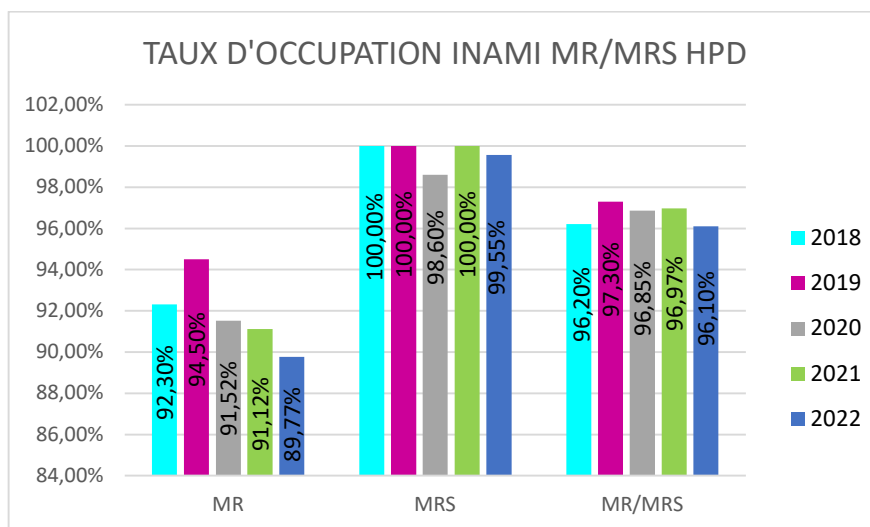
Fête de la st Nicolas avec les familles

Marché de Noël

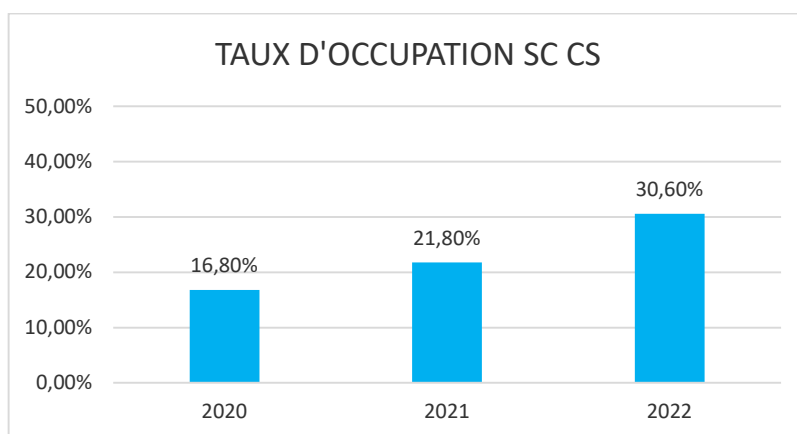
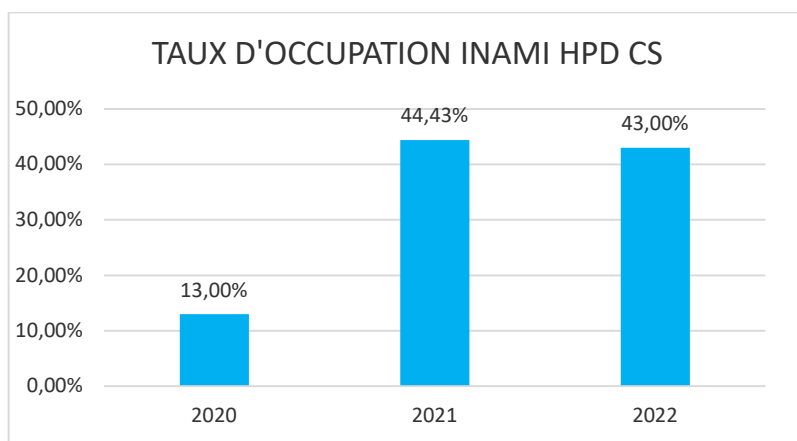
Ducasse Vi Mountches site Warneton.

## 6.TAUX D'OCCUPATION

Le chiffre le plus significatif des graphiques ci-dessous est le taux d'occupation en MRS, il faut en effet que ce dernier approche les 100 %.



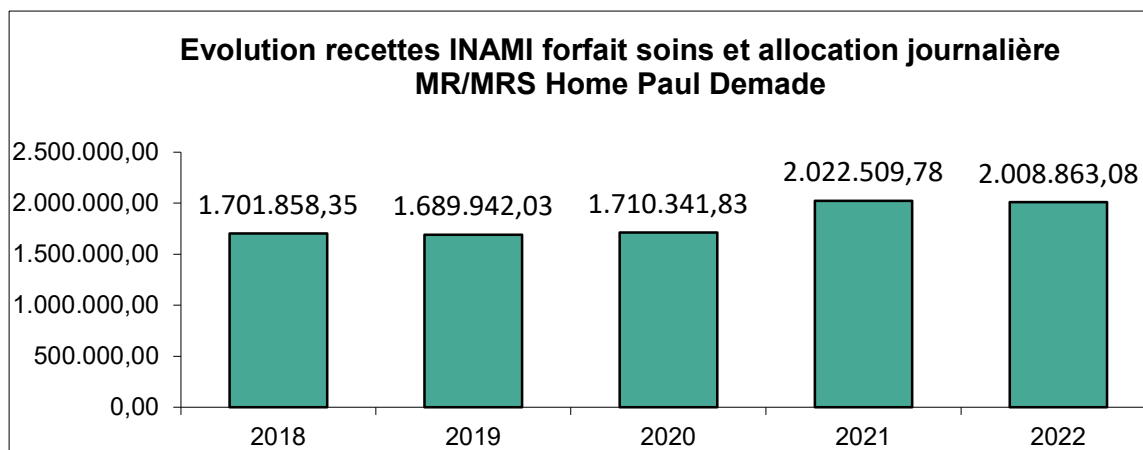
En 2020, peu d'admissions ont eu lieu suite aux 2 vagues de Covid. Les entrées ont été stoppées lors des deux vagues. Les chambres CS ont servi pour le cohorte des personnes contaminées par le Covid.

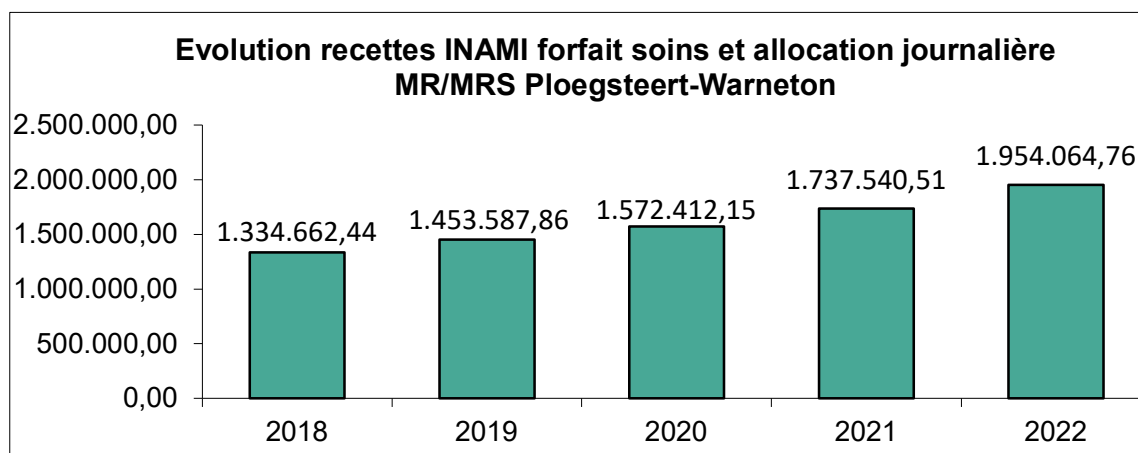


La capacité optimale est difficile à atteindre (10 lits de CS - 80 lits de Long séjour)

Volonté de réguler les admissions en CS entre les sites de Comines et Ploegsteert.

## 7.INTERVENTION INAMI





Commentaires :

- Intervention forfaitaire en légère augmentation et cela de manière constante.
- Augmentation pouvant s'expliquer par la requalification des lits MRS ayant un impact sur la partie A1.

## 8.RECETTES

### Evolution recettes de facturation des M.R./M.R.S. (en €)

| MR/MRS HOME P.DEMADE                      | Compte 2021         | Compte 2022         | Budget 2023         |
|-------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Hébergement                               | 1.334.288,35        | 1.514.163,82        | 1.719.802,94        |
| Facturation téléphone et télédistribution | 13.893,43           | 3.593,22            | 0,00                |
| Quote-part coiffeurs utilisation locaux   | 668,00              | 677,00              | 1.000,00            |
| Recettes diverses                         | 1.168,82            | 728,30              |                     |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>1.350.018,60</b> | <b>1.519.162,34</b> | <b>1.720.802,94</b> |

A partir d'avril 2022, les frais de téléphone et de télé sont comptabilisés dans l'hébergement

| MR/MRS PLOEGSTEERT-WARNETON               | Compte 2021         | Compte 2022         | Budget 2023         |
|-------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Hébergement                               | 1.186.133,67        | 1.404.850,62        | 1.662.532,94        |
| Facturation téléphone et télédistribution | 8.740,21            | 2.269,96            | 0,00                |
| Facturation repas résidence-services      | 27.798,13           | 34.529,61           | 1.000,00            |
| Quote-part coiffeurs utilisation locaux   | 841,00              | 848,00              |                     |
| Recettes diverses                         | 0,00                | 329,28              |                     |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>1.223.513,01</b> | <b>1.442.827,47</b> | <b>1.663.532,94</b> |

A partir d'avril 2022, les frais de téléphone et de télé sont comptabilisés dans l'hébergement

## 9.DEPENSES

### Evolution dépenses nettes du PERSONNEL (en €)

| MR/MRS HOME P.DEMADE                                                           | Compte 2021         | Compte 2022         | Budget 2023         |                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>A. Dépenses de personnel brutes</b>                                         | <b>3.270.136,96</b> | <b>3.682.472,88</b> | <b>4.384.421,22</b> |                                                                                        |
| <b>B. Recettes de transfert dont :</b>                                         | <b>2.843.439,71</b> | <b>2.704.657,39</b> | <b>2.510.904,64</b> |                                                                                        |
| Forfaits Inami                                                                 | 2.022.478,95        | 2.049.363,08        | 2.026.401,61        | 83410/48548                                                                            |
| Fin de carrière, harmonisation des barèmes, Maribel, accord non-marchand, etc. | 460.926,51          | 655.294,31          | 484.503,03          | 83410/48502,<br>83410/48506                                                            |
| APE                                                                            | 360.034,25          | 0 *                 | 0 *                 | 83410/46505<br>(subventions),<br>83410/46502<br>(réduction<br>cotisations<br>sociales) |
| <b>C. Accidents du travail - Intervention assurance</b>                        | <b>14.394,43</b>    | <b>43.854,95</b>    | <b>7.000,00</b>     | 83410/38001                                                                            |
| <b>D. Dépenses de personnel nettes</b>                                         | <b>412.302,82</b>   | <b>933.960,54</b>   | <b>1.866.516,58</b> |                                                                                        |

\* Suite à la réforme en 2022, le montant est global, il n'est donc plus repris spécifiquement

| MR/MRS PLOEGSTEERT-WARNETON                             | Compte 2021         | Compte 2022         | Budget 2023         |                                                                                        |
|---------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>A. Dépenses de personnel brutes</b>                  | <b>3.138.264,62</b> | <b>3.311.618,76</b> | <b>3.507.584,64</b> |                                                                                        |
| <b>B. Recettes de transfert dont :</b>                  | <b>2.685.148,35</b> | <b>2.639.574,81</b> | <b>2.459.336,05</b> |                                                                                        |
| Forfaits Inami                                          | 1.775.898,44        | 2.013.234,63        | 1.964.291,49        | 83411/48548                                                                            |
| Fin de carrière, harmonisation des barèmes, Maribel     | 474.433,39          | 626.340,18          | 495.044,56          | 83411/48502,<br>83411/48506                                                            |
| APE                                                     | 434.816,52          | 0 *                 | 0 *                 | 83411/46505<br>(subventions),<br>83411/46502<br>(réduction<br>cotisations<br>sociales) |
| <b>C. Accidents du travail - Intervention assurance</b> | <b>274,11</b>       | <b>9.688,16</b>     | <b>3.000,00</b>     | 83411/38001                                                                            |
| <b>D. Dépenses de personnel nettes</b>                  | <b>452.842,16</b>   | <b>662.355,79</b>   | <b>1.045.248,59</b> |                                                                                        |

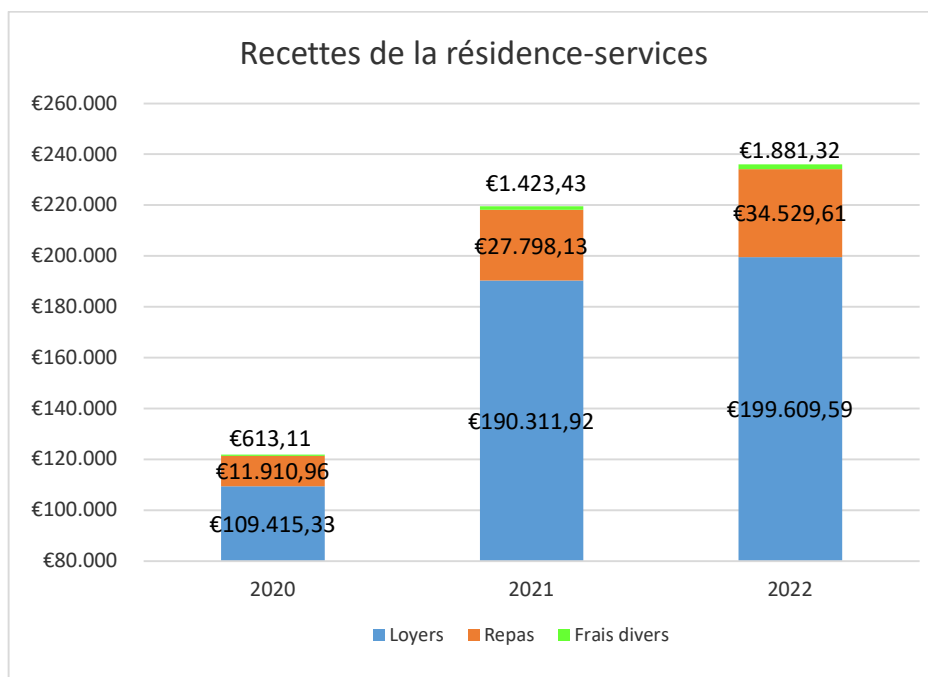
\* Suite à la réforme en 2022, le montant est global, il n'est donc plus repris spécifiquement

## Evolution dépenses nettes de FONCTIONNEMENT (en €)

| MR/MRS HOME P.DEMADE                            | Compte 2021       | Compte 2022       | Budget 2023       |             |
|-------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------|
| <b>A. Dépenses de fonctionnement « brutes »</b> | <b>648.295,63</b> | <b>473.748,14</b> | <b>499.017,67</b> |             |
| <u>Sous-total :</u>                             |                   |                   |                   |             |
| - Ristournes (médicaments, etc.)                | -5.744,27         | -2.818,85         | -5.000,00         | 83410/10601 |
| - Indemnisations diverses assurance             | -2.483,84         | 0,00              | 0,00              | 83410/38001 |
| - Frais refacturés aux résidents                | 0,00              | -83.057,62        | -150000           | 83410/12448 |
| <b>B. Dépenses de fonctionnement « nettes »</b> | <b>640.067,52</b> | <b>387.871,67</b> | <b>344.017,67</b> |             |

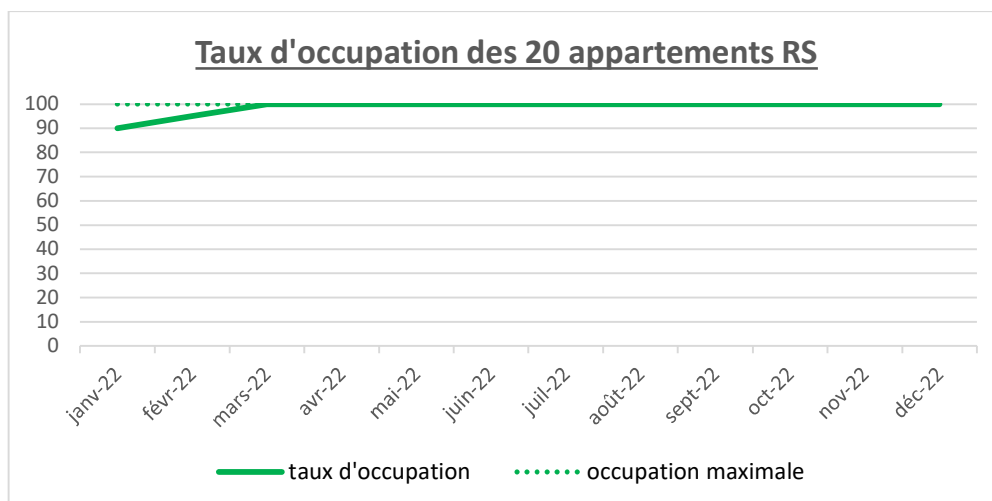
| MR/MRS PLOEGSTEERT-WARNETON                     | Compte 2021       | Compte 2022       | Budget 2023       |             |
|-------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------|
| <b>A. Dépenses de fonctionnement « brutes »</b> | <b>553.495,46</b> | <b>542.308,09</b> | <b>514.889,02</b> |             |
| <u>Sous-total :</u>                             |                   |                   |                   |             |
| - Ristournes (médicaments, etc.)                | -6.031,12         | -3.517,68         | -5.000,00         | 83411/10601 |
| - Indemnisations diverses assurance             | -1.502,84         | 0,00              | 0,00              | 83411/38001 |
| - Frais refacturés aux résidents                | 0,00              | -105.222,88       | -150000           | 83411/12448 |
| <b>B. Dépenses de fonctionnement « nettes »</b> | <b>545.961,50</b> | <b>433.567,53</b> | <b>359.889,02</b> |             |

## 10. RESIDENCE-SERVICES SACRE CŒUR



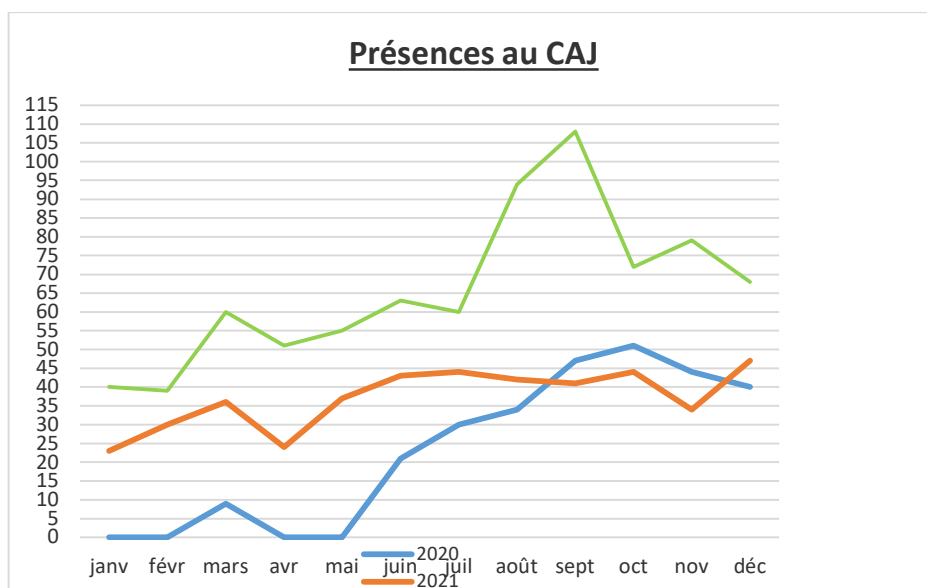
N.B. : La résidence-services a ouvert ses portes le 1<sup>er</sup> avril 2020.

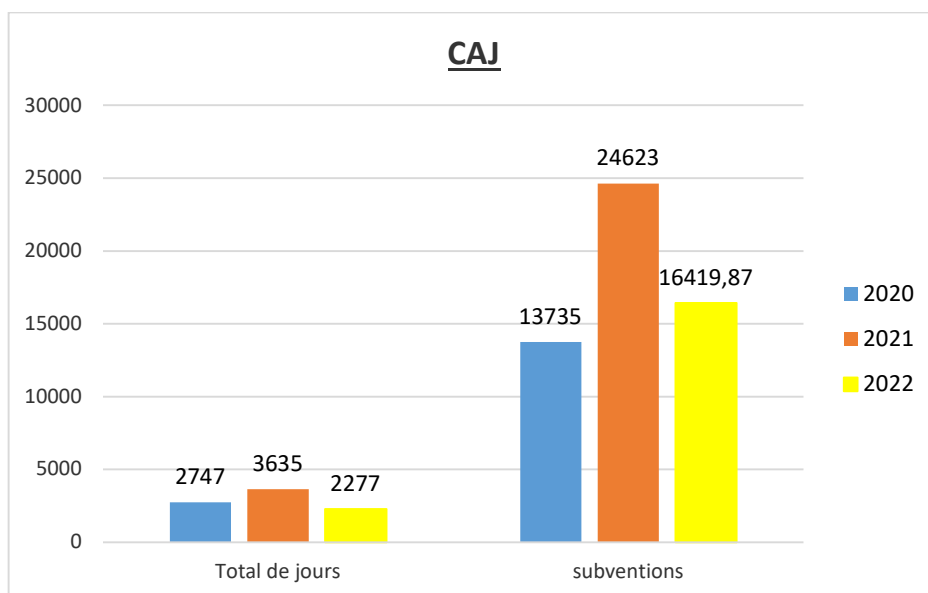




## 11. CENTRE D'ACCUEIL DE JOUR SACRÉ CŒUR

Dans la résidence du Sacré Cœur à Ploegsteert, nous avons depuis 2020 un centre d'accueil de jour de 15 places





Le nombre de journées est très important car on tient comptes des journées « immunisées », c'est-à-dire les chiffres d'avant COVID.

Notre CAJ n'existait pas avant COVID : chiffres théoriques mais très avantageux par rapport à la réalité.

## 12. ASBL K'FETE

Fin octobre 2022, nos deux « K-fêtes » de Comines et Ploegsteert ont ouvert.

Installés au cœur du Home Paul Demade et du Home Sacré Cœur, ces lieux de convivialité tenus par des bénévoles, permettent à tous de partager un moment autour d'un verre ou d'un café.

Les bénéfices engendrés sont intégralement utilisés pour les animations dans nos trois maisons de repos.

La K-fête de Comines est ouverte les mardis et samedis de 15 à 18h

La K-fête de Ploegsteert est ouverte les mercredis et samedis de 15 à 18h

## 13. PLAN NUTRITION

En moyenne, près d'un résident sur cinq souffre de dénutrition en maison de repos, deux sur cinq présentent un risque de dénutrition et deux résidents sur cinq sont en bon état nutritionnel.

Les causes de dénutrition sont multiples :

- Baisse des apports alimentaires ou de la capacité de les utiliser, à cause d'une maladie, de problèmes dentaires ou aux gencives, de traitements médicamenteux, de troubles de la déglutition ... ;

- Augmentation des besoins nutritionnels à cause d'une maladie, d'une intervention chirurgicale ...

La Wallonie relève le défi d'une alimentation optimale et d'un état nutritionnel préservé pour les aînés en maison de repos

La Wallonie s'est investie dans la rédaction de la Charte qualité alimentation-nutrition, partie intégrante du Plan National Nutrition Santé. L'application de cette charte devrait permettre à terme l'obtention d'un label régional « Qualité- Nutrition » par les maisons de repos.

## **Critères pour la certification de maisons de repos porteuses du label Wallon « Qualité Nutrition »**

- Mettre en place des procédures de dépistage et de suivi de l'état nutritionnel
- Présence d'un « Responsable qualité et nutrition »
- Mise en place d'un « Comité de liaison alimentation et nutrition »
- Créer un environnement agréable et une atmosphère favorable lors des repas
- Garantir l'accès à une alimentation saine et équilibrée
- Qualification et formation du personnel
- Feuille de liaison nutritionnelle
- Plan opérationnel nutrition-alimentation

## **Démarches effectuées par notre Centre**

En 2022 :

Respect des critères minimaux quant à l'environnement agréable et atmosphère favorable lors des repas

- ☐ cadre agréable et convivial ;
- ☐ présence de personnel suffisant à chaque repas pour aider les aînés à manger ;
- ☐ favoriser les repas pris en commun ;
- ☐ éviter un jeûne nocturne trop long (> 12 heures) ;
- ☐ présence du matériel approprié pour aider les personnes âgées à manger et à boire ;
- ☐ donner la possibilité à la personne âgée de rendre un avis et prendre en compte cet avis, sur la qualité des repas et des menus servis via le « Conseil des résidents » et le « Responsable qualité & nutrition ».

On notera également que :

- plus de 9000 € ont été dépensés à l'achat de vaisselle de restauration ;
- les heures de prises de repas ont été modifiées ;

- le repas de midi est servi sur assiette, comme au restaurant, la durée passée à table est prolongée et plus conviviale

- une commission « menus » a été créée et compte des résidents parmi ses membres

En 2023 : engagement d'une diététicienne et poursuite des démarches pour obtenir le label régional « Qualité- Nutrition ».

## VII. LA QUALITE EN CHIFFRES

| 2022                                              |                                 |
|---------------------------------------------------|---------------------------------|
| Enquêtes satisfaction                             | Nombres de personnes contactées |
| Service Repas à Domicile                          | 128                             |
| MR/MRS (3 sites)                                  | 77                              |
| Référents des résidents                           | 93                              |
| Personnel du CPAS                                 | 20                              |
| Enquête expresse Taxi social                      | 17                              |
| Nombre de questionnaires créés                    | 4                               |
| Nombre de rapport édités & flyers                 | 5                               |
|                                                   |                                 |
| Amélioration continue de la Qualité               | Nombre de réalisations          |
| Mise à jour des procédures MR/MRS                 | 14                              |
| Création procédures Qualité & documents d'analyse | 13                              |
| Campagnes et analyse d'idées innovantes           | 25                              |
|                                                   |                                 |
| Suivi des bénéficiaires                           | Nombre de rencontres            |
| Repas à domicile                                  | 14                              |
| Evènements indésirables MR/MRS                    | 23                              |
| Médiation MR/MRS                                  | 4                               |
| Comité Résidents                                  | 8                               |
|                                                   |                                 |
| Coordination/participation aux projets            | Timing/Nombre                   |
| Formations Humanitude (3 sites)                   | Sur 3 ans                       |
| TUBBE (site Warneton)                             | Sur 2 ans (+ coach)             |
| Suivi du PNSW                                     | En cours                        |
| Projet transversal CPAS                           | 1                               |
| Réunions avec managers MR/MRS                     | 12                              |
|                                                   |                                 |
| 2023                                              |                                 |
| Contrôle Qualité                                  | Nombre d'actions                |
| Audits chambres (3 sites)                         | 46                              |
| Audits institutionnels (1X/mois)                  | 3                               |
| Audit trimestriel                                 | /                               |
|                                                   |                                 |

## VIII. MAISONS DES SOLIDARITES

Rénovation et réaffectation de l'ancienne maison de repos du Sacré Cœur à Ploegsteert : MAISON DES SOLIDARITES

Le marché public relatif à la désignation de l'auteur de projet a été attribué à la société RESERVOIR A de CHARLEROI par le Conseil de l'Action Sociale en séance du 28 décembre 2021.

Le projet décentralise de nombreux services à la population ;

Pour rappel, cette maison regroupera des **bureaux** qui permettront d'organiser des **permanences sociales décentralisées** (Revenu d'Intégration, Aides Sociales, ...). Nous y installerons également **un guichet logement** décentralisé qui permettra au public d'être accompagné dans ses démarches de recherche de logements publics et privés. Et également prévu l'installation d'**un guichet énergie** visant à accompagner et à sensibiliser la population à la surconsommation énergétique et aux pratiques innovantes de réduction de l'empreinte énergétique. Ces bureaux pourront être occupés par d'autres structures partenaires afin d'en assurer un usage optimal.

Notre **service d'insertion sociale**, l'Atelier POP, fraîchement agréée par la Wallonie au 01 janvier 2022 intégrera les lieux pour plus de convivialité et de fonctionnalité.

La Wallonie a retenu également notre candidature à **l'ouverture d'un espace de vie communautaire**, l'atelier Smile. Nous souhaiterions, pour plus de cohérence et de mixité que cet espace puisse intégrer la Maison des Solidarités.

Nos partenaires de la plateforme de lutte contre la pauvreté infantile, coordonnée par la Régie des Quartiers de Comines-Warneton, travaille à la mise en place d'un **lieu d'accueil parents-enfants** qui permettrait de soutenir la parentalité de familles isolées. Cet espace permettrait aux enfants de pouvoir accéder à un espace de psychomotricité (partagé avec l'ONE) et aux parents de se rencontrer et de discuter afin de se partager leurs compétences parentales et de se créer une communauté d'apprentissage. Des professionnels de la plateforme seraient également présents lors de ces rencontres. Ce projet a fait l'objet d'une étude de faisabilité supervisée par la plateforme en collaboration avec le Centre d'Expertise et de Ressources pour l'Enfance. Cette étude a été réalisée avec les parents qui seront concernées par ce projet afin qu'ils puissent prendre part à toutes les étapes de sa mise en place.

Notre partenaire Perspectiv', responsable de la distribution hebdomadaire de colis alimentaire, de deux épiceries solidaires ainsi que de deux frigos solidaires, a pour projet de créer **un restaurant solidaire**. La Maison des Solidarités pourrait accueillir ce beau projet.

Notre partenaire ONE occupe pour le moment des locaux qui ne correspondent pas aux enjeux territoriaux. Après plusieurs rencontres, il est très vite apparu la nécessité d'intégrer **une permanence ONE** au sein de notre projet. De plus, les espaces partagés pourraient permettre à ce partenaire de

développer des animations collectives à destination des parents et des enfants.

**D'autres espaces** seront consacrés et mis à disposition des citoyens comme un espace de réception et de formation à l'éducation permanente, un espace culturel citoyen, des espaces permettant l'organisation d'événements thématiques, ...

En 2022, l'avant-projet a été réalisé - Budget des travaux globaux HTVA et hors frais d'études : 2 678 183,77 €

Nous avons introduit des demandes de subsides pour lesquelles nous avons obtenu :

- Rénovation énergétique : 699 200 €
- UREBA exceptionnel 2022 vague 1 : 258 906,76 €



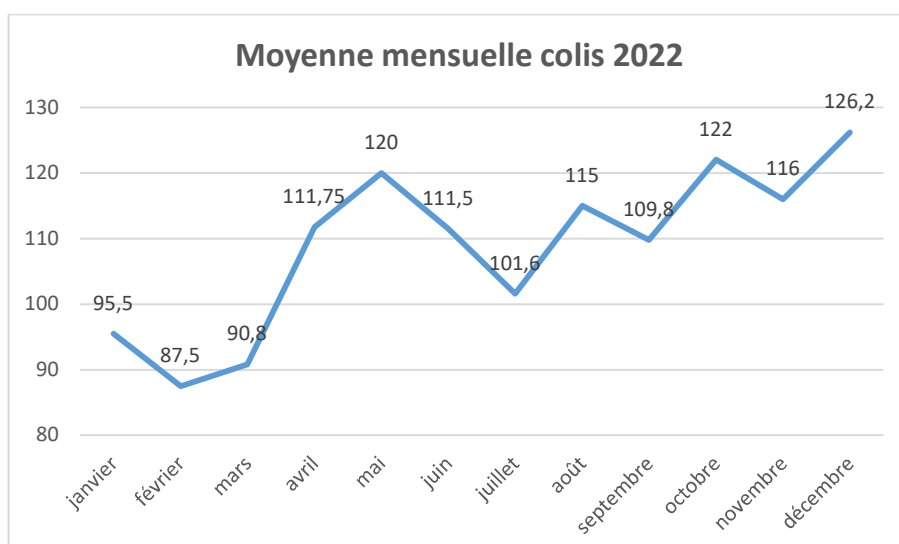
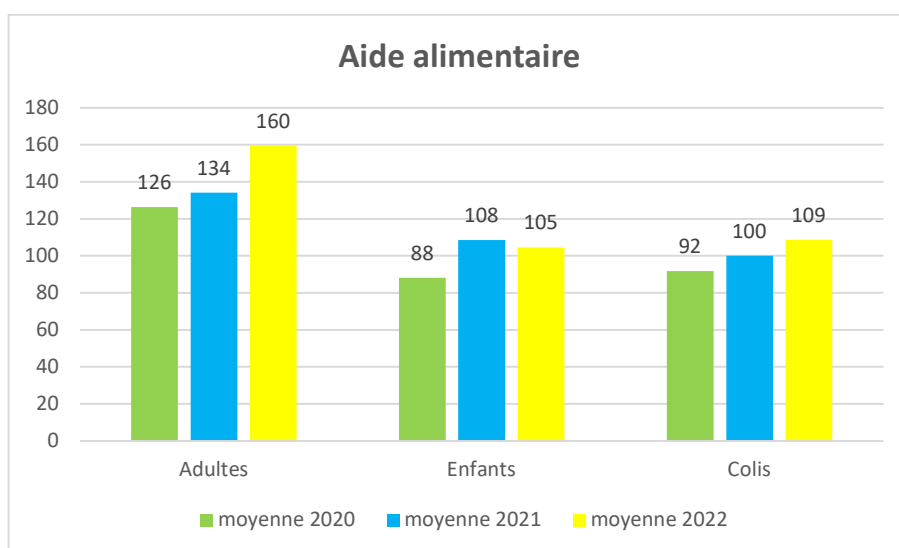
## IX. PARTENARIATS ET PROJETS

Les différents projets et partenariats organisés par notre Centre sont énumérés dans leur partie respective.

### 1.SECTEUR SOCIAL ET INSERTION

- Recycl'up [Voir ANNEXE 2.](#)
- Weekend solidaire [Voir ANNEXE 3.](#)
- Aide alimentaire [Voir ANNEXE 4.](#)
- ALE – Taxi Social [Voir ANNEXE 5.](#)

#### A. AIDE ALIMENTAIRE





Les effets de la crise que nous traversons se traduisent dans les chiffres 2022 de l'aide alimentaire.

On constate sur le dernier graphique une augmentation constante des colis distribués.

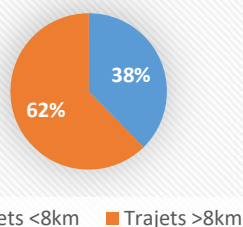
En vue de la situation actuelle, ces chiffres ne devraient pas baisser, bien au contraire.

## B.TAXI SOCIAL

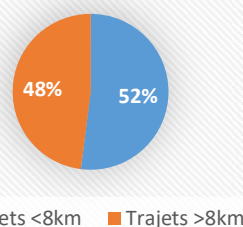
|                     |                                     | 2021       |                   | 2022       |                   |
|---------------------|-------------------------------------|------------|-------------------|------------|-------------------|
|                     |                                     | TOTAL      | Moyenne mensuelle | TOTAL      | Moyenne mensuelle |
| Km                  | Nombre total Km Facturés :          | 38146      | 3178,83           | 51545      | 4295,42           |
|                     | Moyenne km facturés/trajet :        |            | 13,13             |            | 11,4              |
|                     |                                     |            |                   |            |                   |
| €                   | Montant facturé :                   | 18305,43 € | 1525,45 €         | 22846,89 € | 1903,91 €         |
|                     |                                     |            |                   |            |                   |
| Trajets             | Nombre de trajets :                 | 2991       | 249,25            | 4538       | 378,17            |
|                     |                                     |            |                   |            |                   |
| Attente             | Nombre de "15min" d'attente         | 1117       | 93,08             | 337        | 28,08             |
|                     |                                     |            |                   |            |                   |
| Nombre de personnes | Nombre de trajet de +1pers          | 418        | 34,83             | 211        | 17,58             |
|                     | % trajet de +1pers                  |            | 15 %              |            | 5 %               |
|                     |                                     |            |                   |            |                   |
| Trajets courts      | Nombre de trajets de moins de 8km   | 1148       | 95,67             | 2381       | 198,42            |
|                     | % trajets de moins de 8km           |            | 38%               |            | 52%               |
|                     |                                     |            |                   |            |                   |
| Types de trajet     | Accueil de jour                     | 486        | 40,5              | 1243       | 103,58            |
|                     | Démarches administratives           | 99         | 8,25              | 98         | 8,17              |
|                     | Courses                             | 264        | 22                | 415        | 34,58             |
|                     | Activités de loisir                 | 236        | 19,67             | 426        | 35,50             |
|                     | Cultes (Célébrations et cimetières) | 4          | 0,33              | 2          | 0,17              |
|                     | Ecole                               | 50         | 4,17              | 15         | 1,25              |

|  |                      |      |        |      |        |
|--|----------------------|------|--------|------|--------|
|  | Visite d'un proche   | 102  | 8,5    | 310  | 25,83  |
|  | Rendez-vous médicaux | 1473 | 122,75 | 1965 | 163,75 |
|  | Autre                | 43   | 3,58   | 42   | 3,50   |
|  | Vaccination          | 402  | 33,5   | 20   | 1,67   |

### Longueur des trajets 2021



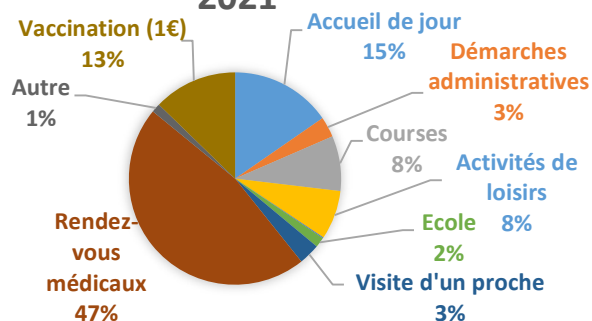
### Longueur des trajets 2022



La longueur des trajets de plus de 8 km reste majoritaire, ce qui témoigne notamment de la situation géographique particulière de Comines-Warneton.

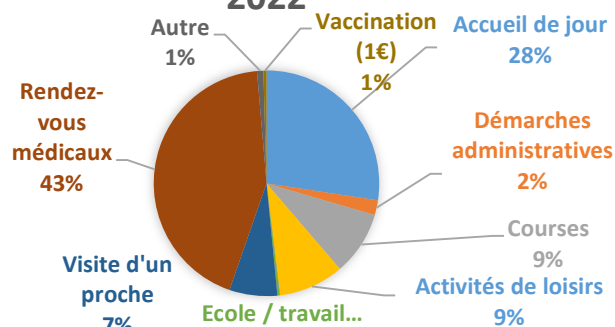
### UTILISATION DU TAXI SOCIAL

2021



### UTILISATION DU TAXI SOCIAL

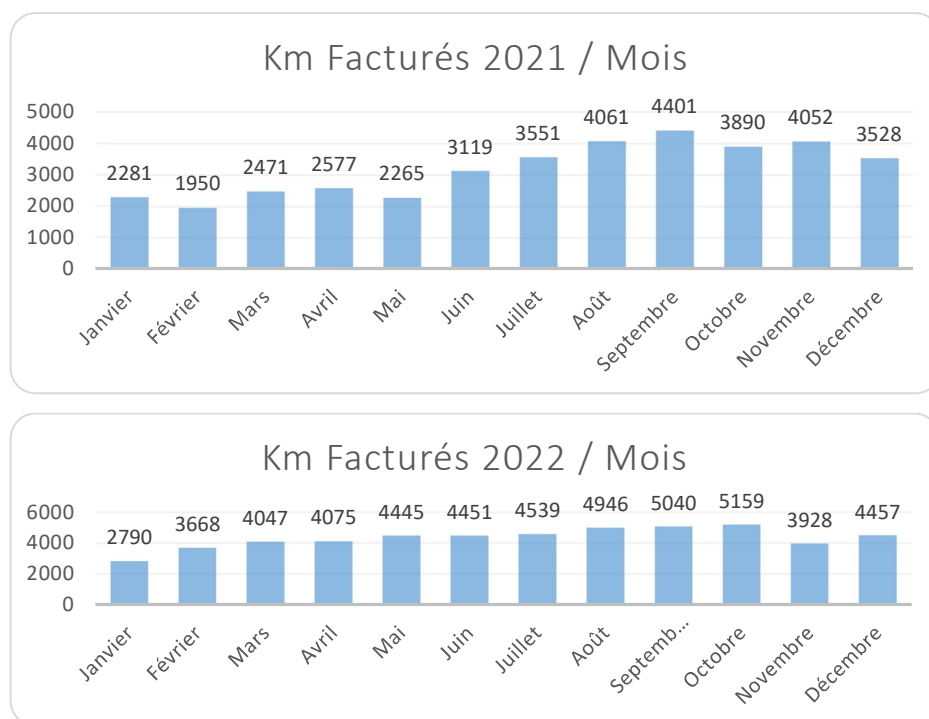
2022



Une évolution du type de trajet est constatée en 2022, les trajets vers l'accueil de jour augmentent (28%).

Tout comme en 2021, les rendez-vous médicaux restent majoritaires (43 %). Ceci est notamment dû au changement de la politique de transport des mutualités.

En 2021, avec la situation sanitaire liée au Covid, les trajets pour la vaccination ont été nombreux. Ce type de trajet a comme prévu quasiment disparu.



Les 2 graphiques ci-avant permettent de constater le succès grandissant du taxi social, et témoignent du besoin réel de la population de l'entité pour ce type de services.

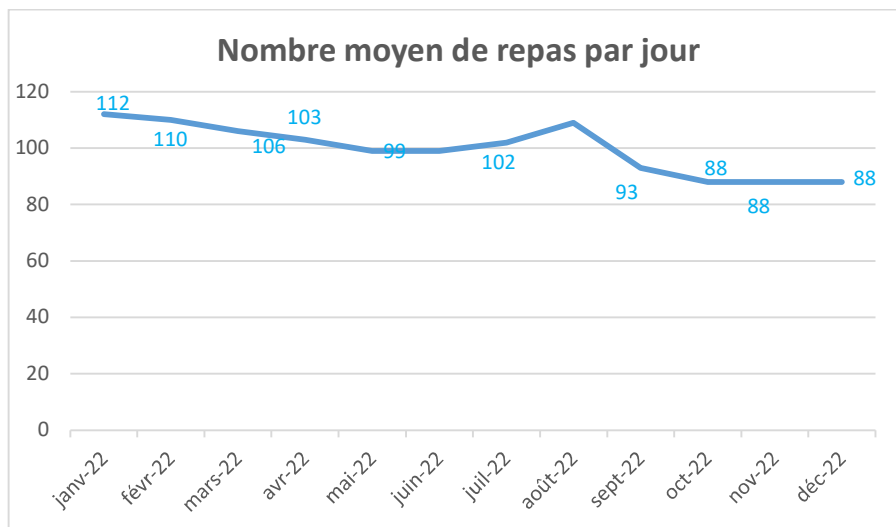
## 2.SECTEUR MAISONS DE REPOS

- Semaine des Aidants Proches [Voir ANNEXE 6.](#)
- ASBL de soutien aux animations [Voir ANNEXE 7.](#)

En raison de la situation sanitaire difficile liée au COVID, le secteur des maisons de repos a fortement été impacté. Les visites en maisons de repos ont fortement été impactées. Les activités assurées par les bénévoles qui œuvraient au sein de nos maisons de repos ont reprises progressivement pendant cette année 2022, mais n'ont pu encore être rétablies à 100 %.

## X. LES SERVICES A DOMICILE

### A. REPAS A DOMICILE



### B. SERVICE D'AIDE AUX FAMILLES ET AUX PERSONNES AGEES

Ci-dessous les services conventionnés avec le CPAS de Comines-Warneton depuis le 01/07/ 2009 :

- SADCO ASBL : Service d'Aide à Domicile de Comines-Warneton (Service d'aide aux familles, aux personnes handicapées et aux personnes âgées)
- ASD : Aide et Soins à Domicile (Service d'aide familiale et seniors de Mouscron-Comines asbl)
- C.S.D. : Centrale de service à domicile à 7700 MOUSCRON
- S.A.F.T.A.M. : Service d'Aides Familiales des Arrondissements Tournai-Ath

Nombre d'heures d'aide familiale en 2022 : 37 753,28 heures, soit un soutien financier au secteur de 28 314,96 € (soit 0,75 €/heure)

## XI. DEVELOPPEMENT DURABLE

Le CPAS de Comines-Warneton s'investit depuis plusieurs années dans le développement durable tant en sensibilisant son personnel et ses bénéficiaires.

Les services administratifs recyclent le papier et le carton et veillent à économiser l'énergie (éclairage, ordinateurs, ...). Le remplacement des châssis et la rénovation progressive des bureaux ont permis d'augmenter l'isolation de l'ensemble du bâtiment. Un projet d'agrandissement est en cours dans lequel nous installerons un tout nouveau système de ventilation/climatisation qui améliorera les consommations énergétiques du bâtiment.

Les maisons de repos répondent aux normes de performances énergétiques PEB. Elles sont également équipées de panneaux photovoltaïques pour l'eau chaude sanitaire, d'éclairages LED, de systèmes de récupération d'eau de pluie. Au Home Paul Demade et au Sacré Coeur, des toitures végétalisées, ainsi qu'un espace de rétention d'eau favorisant la biodiversité ont été réalisés.

Nos équipes en cuisine tendent vers le 0 déchet alimentaire tandis que les équipes soignantes tendront vers le 0 papier avec la mise en place d'un système informatique favorisant la simplification administrative (utilisation généralisée des tablettes par l'ensemble du personnel soignant).

Un tuteur est à disposition des habitants pour effectuer un audit de leur habitation, proposer des solutions et les accompagner dans leurs démarches.

Le service « Insertion » recycle les palettes pour en faire des meubles.

Ce dernier produit également du jus de fruit, récolte des légumes du potager et des confitures du verger.

En 2021, le CPAS de Comines-Warneton est devenu Ambassadeur en Objectifs de Développement Durable (ODD) en Wallonie. Le CPAS a bénéficié d'un coaching spécifique afin de déterminer les objectifs qui seraient mis en œuvre dans les prochaines années.

| <i>ODD<br/>prioritaires</i>                                                                                                | <i>Cibles<br/>prioritaires</i>                                                              | <i>ODD<br/>prioritaires</i>                                                                                                                       | <i>Cibles<br/>prioritaires</i>                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|  <p><b>1 PAS DE PAUVRETÉ</b></p>          | <p>1.3 Protection sociale<br/>1.4 Accès aux services de base</p>                            |  <p><b>7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE</b></p>           | <p>7.1 Accès à l'énergie<br/>7.2 Renouvelable</p>                           |
|  <p><b>2 FAIM «ZÉRO»</b></p>              | <p>2.1 Accès à une alimentation saine<br/>2.2 Lutte contre la malnutrition</p>              |  <p><b>16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</b></p>        | <p>16.3 Accès égal à la justice<br/>16.10 Accès à l'information</p>         |
|  <p><b>3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</b></p> | <p>3.7 Information et éducation</p>                                                         |  <p><b>17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS</b></p> | <p>17.16 Echanges de connaissance<br/>17.17 Partenariats Publics-Privés</p> |
|  <p><b>4 ÉDUCATION DE QUALITÉ</b></p>     | <p>4.1 Accès à l'éducation<br/>4.7 Acquisition des compétences en développement durable</p> |                                                                                                                                                   |                                                                             |

Pour les objectifs européens « **Pas de Pauvreté** » & « **Faim Zéro** », le CPAS œuvrera notamment dans le domaine de l'aide alimentaire en poursuivant le Week-end solidaire (dons), en multipliant les points de distribution et en démarchant les magasins locaux. Nous avons installé récemment des frigos solidaires où l'on retrouve notamment le surplus alimentaire des homes.

A moyen terme, le CPAS envisage également de rénover l'ancien Home Sacré Cœur (Maison des Solidarités) afin d'y installer un restaurant social. Dans ce cadre, nous avons déjà initié un projet de circuit court local « maraîchage » et nous souhaitons créer un espace potager participatif.

A travers ces objectifs nous souhaitons également travailler sur l'accès à la culture, en renforçant le dispositif Article 27 (ticket d'accès) et en créant des espaces d'expression pour la population.

Concernant les objectifs « **Bonne Santé et Bien-être** », « **Education de qualité** » & « **Energie propre et d'un coût abordable** », le CPAS veillera à améliorer les connaissances de la population en matière de santé afin de permettre un meilleur accès aux soins médicaux et à favoriser l'accès à un apprentissage scolaire gratuit et de qualité en créant un espace d'étude et de soutien scolaire dans les zones moins desservies et en envisageant l'achat de kits scolaires. Nous organiserons également des séances d'information à destination des scolaires à l'utilisation rationnelle de l'énergie et au développement durable, nous veillerons à acheter de l'électricité verte et du gaz propre, à installer des panneaux photovoltaïques sur nos bâtiments. Nous étudierons également la faisabilité d'installer une mini-éolienne sur le site de l'Atelier Pro.

Pour les objectifs « **Paix, Justice, Institutions efficaces** » & « **Partenariats** », le CPAS de Comines-Warneton poursuivra les permanences juridiques gratuites et continuera sa politique de diffusion de l'information à la population. Nous

veillerons à mobiliser nos partenaires sur les thèmes du Logement, du développement durable et de l'énergie et nous établirons un partenariat avec Ipalle pour déployer notre politique de tri des déchets.

En 2022, et sur l'impulsion du PST, avec notre partenaire IPALLE, un audit sur le tri des déchets et les améliorations à apporter a été réalisé au sein de tous nos bâtiments. Nous avons travaillé à la réduction du gaspillage alimentaire en servant les repas de nos maisons de repos sur assiette. Le surplus de repas est reconditionné dans les barquettes hermétiques et proposés dans nos différents frigos solidaires.

## XII. MARCHES PUBLICS

### 1.ORGANISATION

L'objectif de la cellule Marchés Publics de notre centre est de globaliser l'entièreté des achats dans des procédures de marchés publics, ceci dans un souci de bonne gestion organisationnelle et financière.

Deux parties sont distinguées :

**Les marchés publics dépendant du service ordinaire**

**Les marchés publics dépendant du service extraordinaire**

Une analyse des possibilités de synergies a été réalisée par notre Centre et s'est concrétisée par différents marchés communs :

Ainsi, une délégation à la Ville de Comines-Warneton existe pour les marchés liés à l'énergie (gaz et électricité)

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

### 2.ANNEXE AUX COMPTES

Cette **ANNEXE 8** reprend tous les marchés publics réalisés au sein de notre Centre, tant pour le service ordinaire, que pour le service extraordinaire



## XIII. CONCLUSION GENERALE :

Le CPAS de Comines-Warneton a poursuivi, en 2022, le déploiement de son Plan Stratégique Transversal (PST) avec succès.

Pour rappel, le PST prévoyait de **garantir un service public de qualité et de proximité**. Ce fut le cas avec la réorganisation du service social, la modernisation de l'ensemble de l'Administration, la formation des responsables de départements, le travail permanent sur l'accessibilité et sur la communication.

Nous souhaitons également travailler sur **l'investissement pour une vie digne à chaque âge de la vie**. Nous avons donc investi massivement dans l'implantation de la philosophie TUBBE dans l'ensemble de nos maisons de repos et travaillé sur le projet TUBBE plus spécifiquement à Warneton afin de s'assurer de l'accompagnement et de la prise en charge optimale de nos aînés. Nous avons également en 2022 ouvert un service d'insertion sociale (Atelier Pop) et un Espace Communautaire (Atelier Smile), tous deux reconnus par la Wallonie. Nous travaillons actuellement sur la petite enfance afin d'investir également pour les générations futures.

**Placer le développement durable au cœur de notre action** était aussi un objectif de notre PST. Nous l'avons travaillé grâce à un coach ODD et des actions que nous avons collectivement identifiées : Tri des déchets, plantations divers, circuit court, lutte contre le gaspillage, ....

Les réussites du CPAS de Comines-Warneton sont avant tout les réussites de son personnel, des talents qui le composent. Cela est rendu possible par **un environnement de travail sain et une valorisation des talents**. Nous avons développé une politique des Ressources Humaines proactive, moderne et engageante. C'est ainsi que nous avons engagé une coordonnateur RH, une psychologue et une conseillère en prévention. L'amicale a poursuivi ses activités et nous avons investis plus largement dans la formation et la montée en compétences des travailleurs. Nous avons modernisé notre communication et travaillons à maintenir le lien durant toute la durée du travail de nos collaborateurs.

Et malgré les nombreux projets développés et investissements consentis, nous avons tenu notre trajectoire budgétaire avec une intervention communale inchangée. **Les finances du CPAS de Comines-Warneton sont saines et la gestion raisonnable de nos ressources** sont une force non négligeable pour la pérennité de nos services.

Nous pouvons donc être collectivement fier de notre CPAS, fier de notre service public local qui a su mener à bien sa mission : **Garantir à tous des conditions de vie conformes à la dignité humaine** tout en étant **un service au public accessible, humain et performant, inscrit dans une démarche qualité permanente**.

#fierdemoncpas

La Directrice générale,  
DEBRUYNE Myriam

Le Président,  
HALLEZ Frédéric