

Objectif Stratégique 1

Garantir l'accès aux droits fondamentaux

Objectif opérationnel 1.1 : Réduire le non-recours aux droits afin de « permettre à chacun de mener une vie conforme à la dignité humaine »

Action 1.1.1 : Informer de manière proactive, claire et accessible sur les droits existants et les démarches à entreprendre pour y accéder et ce, via les canaux disponibles (site internet, réseaux sociaux, Flash-Info, Échos, télévisions à l'accueil, valves, présence aux manifestations communales, séances d'information, affiches chez les partenaires, etc.).

Action 1.1.2 : Traiter les demandes introduites via **CPAS Online** afin d'offrir une première porte d'entrée aux personnes qui *n'osent pas* se présenter physiquement au CPAS.

Action 1.1.3 : Actualiser le **programme de citoyenneté** en y intégrant la notion de droits et de devoirs. Ce module mis à jour pourra être intégré dans le parcours d'accompagnement des nouveaux bénéficiaires du Revenu d'Intégration Sociale (RIS).

Action 1.1.4 : Répondre aux **besoins de première nécessité** notamment par la distribution gratuite de protections hygiéniques via le projet « Sang souci » qui contribuera à la lutte contre la précarité menstruelle.

Action 1.1.5 : Renforcer la collaboration mutuelle avec les **intervenants de première ligne** pour garantir une orientation efficace des publics et un accès effectif aux droits.

Action 1.1.6 : Identifier systématiquement les **droits potentiels** des usagers et des personnes cohabitantes lors de tout contact (permanences, visites à domicile, réunions de dossiers sociaux, échanges internes, etc.), conformément aux obligations légales et au caractère résiduaire du CPAS.

Objectif opérationnel 1.2 : Guider notre public dans l'accomplissement de leurs démarches visant l'accès aux droits et les mener à l'autonomie

Action 1.2.1 : Accompagner et soutenir des jeunes au sein du **logement AMO**, dans la gestion de leur quotidien, à travers un suivi social, administratif et scolaire adapté à leurs besoins. Une éducatrice référente est présente pour les guider dans leurs démarches et dans la gestion du logement. Un temps collectif est également organisé chaque mardi soir sous forme d'ateliers (cuisine saine, jeux de société, etc.) afin de favoriser la vie en communauté et l'entraide.

Action 1.2.2 : Accompagner les usagers/bénéficiaires dans la **constitution de leurs dossiers** afin qu'ils puissent prétendre aux droits et aides disponibles (affiliation à la mutuelle, prestations sociales, tarif social, etc.).

Action 1.2.3 : Adapter les dispositifs d'accueil et d'accompagnement social et socioprofessionnel pour répondre à l'afflux des nouveaux publics impactés par la réforme du chômage.

Action 1.2.4 : Guider le stagiaire en CISP tout au long de sa formation par la mise en place d'un accompagnement social favorisant l'accès aux droits et le développement de son autonomie.

Action 1.2.5 : Favoriser **l'autonomie résidentielle** des stagiaires du CISP Gavroche via le salon Eco-Logis. Cette initiative développe leurs compétences techniques tout en les sensibilisant aux enjeux d'une gestion durable et économe de leur logement.

Action 1.2.6 : Impliquer les stagiaires du CISP Gavroche dans un **parcours santé** portant sur l'hygiène, le stress, le sommeil, l'alimentation, les émotions et les consommations problématiques, en organisant une intervention annuelle de l'asbl « SES » dans nos locaux. Cette intervention se répartit sur six demi-journées, chacune consacrée à l'une des six thématiques et abordée sous forme d'ateliers participatifs.

Objectif opérationnel 1.3 : Lutter contre la fraude sociale en vue d'assurer un traitement équitable des demandes et la juste attribution de l'aide sociale, en application de la législation

Action 1.3.1 : Expliquer de manière claire et concise aux demandeurs/bénéficiaires leurs **droits et leurs obligations** dès l'ouverture de leur dossier.

Action 1.3.2 : **Vérifier la situation économique et sociale** des bénéficiaires via la consultation de bases de données telles que la **banque carrefour** ou encore les **clignotants et mutations** transmis par le SPP Intégration sociale et disponibles via notre logiciel EOS (domiciliation fictive, revenus non déclarés, modification de composition de ménage, ...).

Action 1.3.3 : **Privilégier l'octroi d'aides en nature** plutôt que d'aides en espèces, garantissant que l'aide fournie soit affectée à l'usage prévu.

Action 1.3.4 : Garantir l'équité entre les bénéficiaires et la conformité des certificats médicaux en mettant en place une **procédure de contrôle médical externe** par voie de marché public.

Action 1.3.5 : Vérifier le respect par les bénéficiaires de leur obligation de **disponibilité à l'emploi ou leurs obligations PIIS**.

Action 1.3.6 : Evaluer la situation du demandeur dans le cadre de **l'enquête sociale obligatoire**, notamment en vérifiant le nombre de personnes occupant le logement lors de la visite à domicile.

Action 1.3.7 : Réaliser des **visites à domicile complémentaires** ciblées et régulières lorsqu'un doute raisonnable existe concernant la résidence effective ou la composition de ménage de l'utilisateur.

Action 1.3.8 : **Collaborer avec d'autres organismes**, tel que l'auditorat du travail, afin de pouvoir détecter des incohérences dans les déclarations des bénéficiaires.

Action : 1.3.9 : Optimiser le **recouvrement** des indus liés à la fraude en vue d'un effet dissuasif et de la préservation de l'équité sociale.

Action 1.3.10 : Associer systématiquement la récupération des aides frauduleusement perçues à des **sanctions administratives de suspension du droit** (jusqu'à 12 mois, voire 24 mois en cas de récidive).

Action 1.3.11 : Recourir à l'émission de **contraintes** par le Directeur financier pour engager le recouvrement des indus, en réservant toutefois cette procédure aux montants significatifs. Cette approche garantit que les frais engagés restent proportionnels aux sommes récupérées, évitant ainsi un coût de procédure supérieur à la créance elle-même.

Objectif Stratégique 2

Accompagner à une insertion durable et congruente

Objectif opérationnel 2.1 : Proposer un accompagnement individuel adapté aux projets spécifiques de nos bénéficiaires (besoins, compétences, attentes personnelles)

Action 2.1.1 : Assurer un accompagnement quotidien et global des jeunes de 0 à 22 ans du territoire à travers une présence active combinant **écoute individuelle et médiation familiale** pour restaurer le dialogue éducatif. Ce travail de **proximité** vise à garantir l'accès aux droits par un guidage physique dans les démarches, tout en activant une orientation spécialisée et la co-construction d'un projet de vie personnalisé favorisant l'émancipation et l'autonomie sociale.

Action 2.1.2 : Mettre en œuvre un dispositif de formation intégrée au sein du CISP Gavroche, alliant **pédagogie différenciée et accompagnement global** (social, psychologique, professionnel) pour favoriser la levée des freins à l'emploi.

Action 2.1.3 : Garantir la pérennité du CISP Gavroche par le **renouvellement de son agrément** auprès du SPW en 2027, en adaptant l'offre de formation aux réalités socio-économiques du bassin de Liège.

Action 2.1.4 : Structurer, au sein de la **cellule insertion**, un parcours d'insertion progressif des bénéficiaires du RIS initié par une phase de formation au sein du CISP Gavroche (aux métiers ciblés) garantissant l'acquisition de compétences et sécurisant leur employabilité avant l'engagement contractuel via le dispositif « Article 60 ou 61 ».

Action 2.1.5 : Optimiser l'employabilité des bénéficiaires en proposant un accompagnement technique à la **rédaction de CV** et de **lettres de motivation**, dispensé par l'équipe pédagogique de Gavroche.

Action 2.1.6 : Systématiser et **renforcer le suivi** des personnes engagées sous contrat « Article 60 » durant le dernier trimestre de mise au travail, en mobilisant les ressources du dispositif **SPOT** et les leviers de la convention de coopération avec le **Forem**¹.

Action 2.1.7 : Co-définir une **grille d'évaluation concertée** pour les bénéficiaires en « Article 60 », visant à clarifier les compétences acquises et les axes de progression. Cet outil, utilisé lors d'entretiens tripartites (ISP, Responsable, Travailleur), servira de base objective à la décision de prolongation du contrat et au renforcement de l'autonomie du bénéficiaire.

Action 2.1.8 : **Elargir le réseau de partenaires** et prospecter de nouveaux secteurs d'activité pour les mises à l'emploi « Article 60 ». L'objectif est d'offrir des opportunités de mise à

¹ La présente convention s'inscrit dans le décret relatif à l'Accompagnement Orienté Coaching et Solutions des demandeurs d'emploi, qui précise que les parties contractantes collaborent dans la mise en œuvre de cet accompagnement, dans le but d'optimiser des pratiques et synergies développées pour soutenir l'insertion des demandeurs d'emploi sur le marché du travail. Elles échangent des informations sur la mise en œuvre des parcours d'insertion des demandeurs d'emploi, sur les stratégies et méthodologies de leur mise en œuvre, ainsi que sur l'offre de services (articles 17 et 18 du Décret du 21 novembre 2021 relatif à l'Accompagnement Orienté Coaching et Solutions, ci-après dénommé le décret).

l'emploi qui correspondent aux objectifs personnels et aux attentes de carrière des bénéficiaires, favorisant ainsi une insertion durable.

Action 2.1.9 : Établir un **référentiel de suivi personnalisé** validé par le CSSS, fixant les balises objectives pour l'octroi et le maintien de l'aide sociale en lien avec l'insertion. Ce cadre clarifiera les attentes en matière de disponibilité à l'emploi (preuves tangibles) et de parcours de formation (réussite et cohérence), tout en permettant de moduler l'accompagnement selon les réalités et les freins spécifiques de chaque bénéficiaire.

Action 2.1.10 : Intensifier le service d'accompagnement de proximité par **l'élargissement des permanences ISP**, visant à offrir aux bénéficiaires un soutien immédiat et une prise en charge personnalisée au plus près de leurs besoins.

Action 2.1.11 : Concevoir une **carte mentale** des services et outils d'insertion sociale et socioprofessionnelle disponibles permettant d'identifier rapidement les leviers d'accompagnement les plus pertinents à chaque profil et d'optimiser, de cette manière, l'orientation des bénéficiaires.

Action 2.1.12 : Adapter la méthodologie de travail du service ISP aux **nouvelles conditions de subventionnement** basées sur l'obligation de résultats. L'objectif est de renforcer l'efficacité des dispositifs d'insertion pour sécuriser les ressources financières du service tout en maximisant le taux de mise à l'emploi et en garantissant aux bénéficiaires un accompagnement sur mesure.

Action 2.1.13 : Optimiser l'accompagnement personnalisé en s'appuyant sur une méthodologie de suivi rigoureuse et concertée. Cette action repose sur la réalisation systématique d'un **Bilan d'Insertion Sociale (BIS)** permettant d'identifier les leviers et les freins propres à chaque bénéficiaire. Ce diagnostic servira de base à l'élaboration d'un **Projet Individualisé d'Intégration Sociale (PIIS)** coconstruit, décliné en objectifs SMART (Simples, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporels). Ce contrat dynamique fera l'objet d'évaluations régulières afin d'ajuster l'accompagnement au niveau de l'autonomie du bénéficiaire et de garantir une insertion sociale et professionnelle durable conformément au cadre légal.

Action 2.1.14 : Développer un **programme d'accompagnement technique au nettoyage des logements** pour les occupants des ILA et du Presbytère, en collaboration avec la filière "Services aux personnes" du CISP Gavroche. Ce partenariat interne poursuit un double objectif : la sensibilisation des résidents à l'entretien responsable des infrastructures d'accueil mises à disposition et la préservation du patrimoine immobilier.

Action 2.1.15 : Mobiliser, accompagner et promouvoir les filières de formation du CISP Gavroche via les salons « **Formaday** ». Afin de concrétiser l'objectif d'accompagnement individualisé, le CPAS organise la participation active de ses bénéficiaires (demandeurs d'emploi, jeunes déscolarisés, en réorientation) aux éditions du « Formaday », salons de la formation coordonnés par le Collectif de promotion des CISP Liégeois et le CPAS de Liège. Ce parcours d'immersion permet aux bénéficiaires de découvrir concrètement des métiers et des secteurs porteurs. L'action se renforce par la participation directe du CISP Gavroche (service interne du CPAS), qui tient un stand lors de chaque édition.

Objectif opérationnel 2.2 : Initier, encourager et promouvoir auprès de nos bénéficiaires la participation sociale, culturelle et sportive par le biais de projets collectifs divers et variés

Action 2.2.1 : En 2025, poursuivre les activités initiées dans le cadre du **fonds participation sociale, culturelle et sportive** et les repenser sur base du budget alloué.

Action 2.2.2 : Accompagner les stagiaires du CISP Gavroche dans la **découverte de la vie citoyenne** grâce à leur participation à différentes activités telles que des séances de cinéma-débats.

Action 2.2.3 : Sensibiliser les stagiaires du CISP Gavroche au **fonctionnement des Institutions belges** grâce, entre autres, à un cours de citoyenneté suivi d'une visite du Parlement.

Action 2.2.4 : Favoriser l'accès à la culture et à la pratique de l'art de la scène au sein du SIS par des **ateliers Théâtre action**. Ces ateliers sont sources de réflexion où différents thèmes en lien avec les enjeux sociétaux actuels y sont représentés : les réformes, les guerres, l'isolement, le vivre-ensemble. Nous visons en 2026 une création commune sous forme de représentation sur base d'exercices réalisés par les bénéficiaires.

Action 2.2.5 : Proposer aux jeunes des **projets collectifs hebdomadaires** et ainsi agir sur leur environnement social afin de le rendre propice à leur épanouissement et à leur émancipation tout en apportant une réponse globale à des problèmes individuels.

Action 2.2.6 : Proposer des activités, des stages, des séjours... aux jeunes de 4 à 22 ans pendant les **vacances scolaires** permettant l'acquisition de compétences sociales et comportementales tout en visant à briser l'isolement social des publics fragilisés.

Objectif Stratégique 3

Redynamiser les partenariats

Objectif opérationnel 3.1 : Maintenir des synergies locales en valorisant le partage d'expertises et de ressources spécifiques au profit de la mise en œuvre de divers services sociaux proposés aux Beynois

Action 3.1.1 : Optimiser et pérenniser les **synergies opérationnelles entre la Commune et le CPAS** pour renforcer l'offre de services sociaux aux Beynois. Cette action vise à structurer et à valoriser la collaboration historique entre l'Administration communale de Beyne-Heusay et le CPAS. Conformément à l'article 27ter de la loi organique des CPAS, ces synergies sont formellement recensées dans un **document annexe au PST**. Ce partenariat se concrétise par

- La mutualisation des ressources (personnel, bâtiments, matériel, marchés publics conjoints) ;
- L'échange d'expertise, de services, de main-d'œuvre ;
- La mise en œuvre d'événements et actions sociales (La Donnerie, Eté jeunes, Eté solidaire, ...) ;
- Le développement de projets thématiques, tels que :
 - Actions de sensibilisation au surendettement en milieu scolaire. Eveiller la conscience budgétaire des élèves du primaire en proposant des animations dédiées à la gestion responsable et à la compréhension des mécanismes de consommation ;
 - Ateliers énergie ;
 - ...

Action 3.1.2 : Faire de la **mixité sociale** un levier d'action en créant des ponts entre les bénéficiaires du CPAS et l'ensemble des citoyens à travers des projets qui valorisent chaque habitant et réduisent les clivages socio-économiques.

Action 3.1.3 : Optimiser le suivi des créances communales en créant des passerelles directes avec la médiation de dettes afin de transformer le recouvrement en une opportunité de **remobilisation budgétaire** pour les Beynois en fragilité financière.

Action 3.1.4 : Déployer une stratégie de visibilité et de proximité du CPAS lors des événements communaux pour **promouvoir l'offre de services aux citoyens**. Afin de rapprocher l'institution du citoyen et de lever les freins à l'accès aux droits, le CPAS s'intègre activement dans le calendrier des animations de l'Administration communale. Cette présence permet de :

- Valoriser les services de maintien à domicile, notamment via la promotion du service de repas ;
- Promouvoir l'insertion socioprofessionnelle en mettant en avant les filières de formation et les services à la population du CISP Gavroche ;
- Informer sur les aides et l'accompagnement (énergie, guidance, prévoyance) dans un cadre convivial et moins stigmatisant.

Objectif opérationnel 3.2 : Renforcer les collaborations avec nos partenaires externes afin d'atteindre des objectifs communs d'aide et d'accompagnement de notre public

Action 3.2.1 : Animer et piloter la **Commission Emploi** pour optimiser les parcours d'insertion des usagers. Assurer la pérennité et la dynamisation de celle-ci en réunissant régulièrement l'ensemble des partenaires internes et externes (ISP, CISP, SPOT, Maison de l'Emploi, CRF, PCS, PLOPE, SIS, EUX-RECA, etc.). L'action vise à renforcer le **réseautage opérationnel** et le **partage de pratiques** afin de fluidifier les parcours des bénéficiaires, d'harmoniser les interventions sur le territoire et de lever les freins à l'emploi via une collaboration étroite entre tous les acteurs.

Action 3.2.2 : Sécuriser et mobiliser les dispositifs d'insertion professionnelle via le **partenariat SPOT**. Assurer la continuité du partenariat avec SPOT afin de garantir aux bénéficiaires l'accès aux leviers essentiels de l'insertion. Cela comprend la reconduction de la convention relative au **permis de conduire** (levée des freins à la mobilité) ainsi que l'activation coordonnée des outils de mise à l'emploi et d'accompagnement : contrats « **Article 60 et 61** », **job coaching** personnalisé et **suivi post-engagement**.

Action 3.2.3 : Intensifier le **partenariat avec le Forem et le PLOPE** pour un **accompagnement individualisé**. Structurer et pérenniser les collaborations afin d'assurer un suivi de proximité et une réponse agile aux besoins des demandeurs d'emploi. L'action vise à systématiser les échanges d'informations, à coconstruire des solutions d'accompagnement sur mesure et à ajuster les parcours d'insertion en fonction de l'évolution du marché du travail et des dispositifs d'aide disponibles.

Action 3.2.4 : **Professionaliser l'encadrement des contrats « Article 60 »** par la sensibilisation des acteurs internes et externes. Concevoir et animer des séances d'information ciblées pour garantir le succès des mises à l'emploi. Cette action vise à clarifier les rôles et obligations de chaque partie prenante :

- En interne : Outiller les tuteurs et chefs de service sur l'accompagnement pédagogique et administratif ;
- En externe : Sensibiliser les partenaires employeurs aux spécificités du public et aux objectifs d'insertion socioprofessionnelle. L'enjeu est de sécuriser le cadre de travail et d'optimiser la montée en compétences du bénéficiaire durant son contrat.

Action 3.2.5 : Soutenir **l'aide alimentaire** aux bénéficiaires via le partenariat avec l'Association Saint-Vincent de Paul. Pérenniser la collaboration avec l'Association Saint-Vincent de Paul pour assurer une distribution régulière et de qualité de colis alimentaires aux usagers du CPAS. Cette collaboration permet d'offrir une réponse structurée et régulière aux besoins alimentaires tout en optimisant l'utilisation des ressources européennes disponibles pour la commune.

Action 3.2.6 : Déployer un programme **d'ateliers GAPS** pour renforcer la prévention du surendettement et l'accès aux droits. Concevoir et animer des cycles d'ateliers collectifs au sein des Groupes d'Appui de Prévention du Surendettement (GAPS). Ces modules de prévention secondaire et tertiaire visent à outiller les participants sur les enjeux de la gestion budgétaire, les mécanismes du surendettement et la pleine mobilisation de leurs droits sociaux. L'objectif est de stabiliser durablement la situation socio-financière des usagers en favorisant l'échange d'expériences et l'acquisition de réflexes de gestion préventive.

Action 3.2.7 : Mettre en œuvre le **Plan d'Action Préventive en matière d'Énergie (PAPE)** subsidié par la Région Wallonne visant à lutter contre la précarité énergétique. L'action repose sur un cycle de prévention structuré en trois étapes clés :

- 1) Diagnostic : Réalisation de bilans énergétiques individualisés au domicile des ménages ;
- 2) Orientation : Identification de solutions techniques et comportementales adaptées (utilisation rationnelle de l'énergie) ;
- 3) Accompagnement : Soutien à la mise en œuvre des solutions et mobilisation des aides ou primes disponibles.

Des ateliers collectifs de sensibilisation complètent ce dispositif pour favoriser l'acquisition de réflexes durables de maîtrise des consommations.

Action 3.2.8 : Pérenniser et dynamiser le **pôle d'ancrage « Sport & Rue »** pour l'accompagnement des 14-22 ans. Assurer la continuité du dispositif hebdomadaire de proximité en partenariat avec la Maison des Jeunes de Retinne et le PCS de Beyne-Heusay. En s'appuyant sur le « mini foot » comme vecteur de mobilisation, l'action vise à maintenir un lien de confiance régulier avec les jeunes afin de détecter leurs besoins émergents. Ce travail de rue permet de consolider l'accompagnement socio-éducatif et de faciliter l'orientation des participants vers les services et dispositifs d'insertion adéquats.

Action 3.2.9 : Structurer un partenariat privilégié avec le **Forem** pour optimiser les **processus de recrutement**. Redynamiser la collaboration afin d'aider dans la recherche de profils clés du CPAS (travailleurs sociaux et ouvriers). L'action vise à utiliser plus efficacement les outils de « sourcing » et à bénéficier d'un accompagnement personnalisé selon les besoins spécifiques du service, notamment par la **présélection de candidatures** ciblées. Ce partenariat renforcé permet de réduire les délais de vacance de poste et de garantir l'adéquation entre les compétences des candidats et les besoins du CPAS.

Action 3.2.10 : Renforcer la collaboration avec les **CPAS partenaires** pour maximiser l'accueil au sein du CISP Gavroche en développant une stratégie de contact proactive. L'objectif est de **garantir un taux d'occupation** optimal des formations et des postes sous contrat « Article 60 ». L'action repose sur un travail de **mise en réseau de proximité** incluant :

- La réalisation de visites de terrain et de rencontres avec les services sociaux partenaires ;
- La présentation régulière de l'offre de formation et des solutions d'insertion disponibles ;
- La diffusion de supports d'information actualisés pour assurer la visibilité des parcours proposés par le CISP.

Cette collaboration étroite permet de stabiliser le nombre de stagiaires et d'offrir des solutions de mise à l'emploi concrètes aux bénéficiaires du bassin de vie.

Action 3.2.11 : Promouvoir le CISP Gavroche et valoriser les compétences des stagiaires lors des événements emploi-formation. Renforcer la visibilité du centre en participant activement aux manifestations régionales (Jobdays, Formadays, salons locaux). Cette présence stratégique repose sur :

- La **promotion de l'offre** : La tenue d'un stand d'information avec des supports actualisés présentant les filières de formation et les dispositifs d'insertion ;
- La **mise en situation professionnelle** : L'implication directe des stagiaires en tant qu'agents d'accueil. Cette démarche leur permet de mobiliser leurs compétences en communication et accueil du public dans un contexte réel, tout en agissant comme ambassadeurs du centre.

L'objectif est de consolider l'image du CISP auprès du public et des partenaires tout en renforçant le parcours pédagogique des apprenants.

Action 3.2.12 : Pérenniser la **CILASE** pour coordonner les actions sociales et éducatives à l'échelle locale et coconstruire une **stratégie locale d'accrochage scolaire** centrée sur le droit à l'éducation. Maintenir et animer la **Concertation Intersectorielle Locale des Acteurs Sociaux et de l'Enseignement (CILASE)** afin de fédérer les partenaires des communes de Beyne-Heusay, Fléron, Soumagne et Blegny. Cette plateforme permet de croiser les regards

et de construire des réponses communes face aux enjeux sociétaux émergents : lutte contre le décrochage scolaire, impact des réseaux sociaux, santé mentale des jeunes ou questions de genre. L'objectif est d'harmoniser les pratiques professionnelles et de renforcer la cohérence des interventions sur ce territoire partagé.

Objectif Stratégique 4

Encourager les démarches visant le développement et le bien-être des agents

Objectif opérationnel 4.1 : Encourager le développement et la maîtrise des compétences du personnel par une mise à jour constante de leurs connaissances et de leurs pratiques professionnelles, permettant ainsi de proposer un service efficient et adapté (au contexte socio-économique et politico-institutionnel, au cadre législatif, aux moyens budgétaires locaux, aux besoins spécifiques de la population beynoise, ...)

Action 4.1.1 : Déployer une stratégie de formation globale et de partage de pratiques pour l'efficacité des services. Garantir la qualité de l'accompagnement des citoyens de Beyne-Heusay en maintenant un haut niveau d'expertise des agents face aux évolutions législatives et budgétaires. Cette stratégie repose sur trois axes :

- Le **développement des compétences** : Identification des besoins (évaluations, réunions d'équipe) et validation de parcours de formation axés sur la mise à jour des savoirs, la sécurité et le bien-être au travail ;
- L'**intelligence collective interne** : Organisation de séances de pratiques professionnelles pour uniformiser les méthodes de travail, repenser l'accompagnement et favoriser une approche transversale entre les services ;
- La **veille et le rayonnement professionnel** : Participation active des agents à des instances externes (colloques, groupes de travail, assemblées générales) pour capter et intégrer les informations sectorielles stratégiques.

Un **inventaire annuel** de ces événements professionnels sera réalisé pour documenter l'évolution des expertises au sein du CPAS.

Action 4.1.2 : Transformer les réunions de service en espaces de formation continue par **l'intervention régulière d'experts et d'organismes tiers**. Cette démarche **pédagogique** vise à offrir un éclairage technique sur les évolutions législatives, à favoriser une posture **constructive** face aux changements du secteur et à doter les travailleurs d'outils méthodologiques innovants pour un service toujours plus efficient.

Action 4.1.3 : Renforcer l'expertise de l'équipe du Service Social et de membres du CISP par l'appropriation de l'approche au **Développement du Pouvoir d'Agir (DPA-PC)**. L'objectif est de transposer les problématiques individuelles dans leur contexte socio-sociétal² global, garantissant une pratique professionnelle réflexive, constructive et adaptée aux évolutions contemporaines.

Action 4.1.4 : Optimiser le parcours de l'utilisateur dès son entrée au siège central en assurant **l'information continue entre le Service Social et l'Accueil**. Cette mise à jour constante des connaissances procédurales garantit aux agents d'accueil une posture d'expert pour une orientation immédiate, efficace et sécurisante des bénéficiaires.

² L'expression « contexte socio-sociétal » désigne l'ensemble des facteurs **sociaux** (liés aux rapports de force, aux classes et à l'économie) et **sociétaux** (liés aux valeurs, aux mœurs et à la culture) qui influencent une situation ou un individu à un moment donné.

Action 4.1.5 : Coconstruire le plan de formation individuel lors des **entretiens d'évaluation** en identifiant les besoins spécifiques de l'agent. Cette démarche vise à aligner les aspirations professionnelles avec les objectifs de service. Ces besoins identifiés alimenteront le **plan d'action annuel de formation**, garantissant ainsi l'adaptation constante du personnel aux évolutions du cadre légal et social.

Action 4.1.6 : Organiser une concertation annuelle avec le Conseiller en Prévention pour **diagnostiquer** les besoins spécifiques en matière de **sécurité** et de **santé au travail**. Cette démarche vise à élaborer un programme de formation ciblé, visant la protection des agents par la maîtrise des risques professionnels et le renforcement d'un environnement de travail serein et sécurisé.

Objectif opérationnel 4.2 : Veiller à offrir aux agents un environnement de travail favorable en mettant à disposition des infrastructures conformes aux normes en vigueur et répondant aux exigences des services

Action 4.2.1 : Piloter la **stratégie immobilière** et la performance énergétique des bâtiments. Définir et mettre en œuvre, en concertation avec l'Administration communale, une stratégie immobilière basée sur l'étude patrimoniale réalisée par Ecetia. Cette action vise à arbitrer et planifier les solutions les plus efficaces pour l'avenir des 6 implantations du CPAS. Selon l'état de vétusté et le potentiel des bâtiments, la stratégie devra intégrer :

- La **rénovation durable** : Travaux d'amélioration de la performance énergétique et de modernisation technique des structures existantes ;
- La **restructuration ou relocalisation** : Étude de solutions alternatives telles que l'acquisition, la construction ou la prise en location de nouveaux espaces si la mise en conformité des locaux actuels est jugée irréalisable ou trop coûteuse ;
- La **conformité normative et réglementaire** : Garantie du respect des normes de sécurité, d'accessibilité et des requis techniques et conditions d'octroi des **agréments spécifiques des services occupants** (AMO, ILA, CISP, IDESS, etc.) ;
- L'**adéquation fonctionnelle** : Optimisation de la configuration des lieux pour répondre aux besoins évolutifs des équipes et assurer une qualité d'accueil optimale pour les bénéficiaires.

Action 4.2.2 : Garantir la **santé, la sécurité et l'ergonomie** au travail. Assurer un environnement de travail sécurisé et adapté à chaque agent via une gestion proactive de la prévention. En collaboration avec le **Conseiller en prévention interne et externe**, réaliser des audits réguliers pour anticiper les risques professionnels. L'action inclut l'adaptation ergonomique des postes (éclairage, mobilier) et la fourniture d'équipements de protection individuelle (EPI) via des marchés publics ciblés.

Action 4.2.3 : Optimiser les **ressources logistiques et informatiques** par la mutualisation. Maintenir un cadre de travail performant par l'utilisation rationnelle des moyens matériels, notamment grâce à la **synergie avec les services technique et informatique** de la Commune. Cette action couvre la maintenance rigoureuse des locaux (chauffage, entretien), le renouvellement régulier du parc informatique et l'entretien du charroi pour garantir des déplacements sécurisés et une efficacité opérationnelle constante.

Action 4.2.4 : Valoriser la **qualité de vie au travail** et le **sentiment d'appartenance**. Cultiver un environnement professionnel épanouissant et convivial au sein des différentes implantations. Au-delà des aspects techniques, cette action soutient la personnalisation des espaces de travail et l'organisation d'initiatives collectives (décorations thématiques, événements internes). L'objectif est de renforcer le bien-être quotidien des agents et de consolider leur attachement à la culture de service du CPAS.

Objectif Stratégique 5

Développer une culture institutionnelle porteuse de sens

Objectif opérationnel 5.1 : Stimuler et entretenir la cohésion de façon à garantir une identité et une culture commune propres au CPAS tout en renforçant la communication interne

Action 5.1.1 : Poursuivre les moments d'échanges professionnels centrés sur nos métiers tels que des réunions de service, interservices ou des ateliers de pratiques, afin de consolider une **culture institutionnelle partagée**. Cette action vise à :

- **Décloisonner les interventions :** Favoriser une meilleure connaissance mutuelle des missions de chaque service ;
- **Partager l'information stratégique :** Garantir une communication interne descendante et ascendante transparente, permettant à chaque agent de comprendre le sens de son action dans le projet global du CPAS ;
- **Optimiser les méthodes de travail :** S'appuyer sur l'intelligence collective pour harmoniser les pratiques, résoudre des problématiques complexes de terrain et améliorer continuellement la qualité du service à la population.

Ces moments de concertation réguliers constituent le socle d'une **identité commune forte**, où la collaboration interservices devient un levier de performance humaine et opérationnelle.

Action 5.1.2 : Maintenir des rencontres informelles de convivialité et de cohésion (repas, drink, ...), fondamentales pour renforcer la dynamique collective, nourrir un véritable **sentiment d'appartenance** à l'institution en créant une culture commune, favorisant ainsi le bien-être de chacun.

Action 5.1.3 : Structurer des briefings quotidiens pour le service IDESS afin de garantir la **sécurité et l'éthique** professionnelle. Instaurer un temps d'échange rituel chaque matin pour l'équipe des ouvriers du service IDESS. Ce dispositif de management de proximité vise à :

- **Sécuriser les interventions :** Rappeler systématiquement les consignes de sécurité, la maîtrise technique des outils et l'obligation du port des Équipements de Protection Individuelle (EPI) ;
- **Renforcer le cadre légal et déontologique :** Assurer un rappel régulier des droits et devoirs des travailleurs, garantissant une connaissance partagée des règles de l'institution ;
- **Promouvoir l'image de marque du CPAS :** Sensibiliser les agents à l'exigence d'un comportement professionnel rigoureux (ponctualité, respect, discrétion) envers les clients ;
- **Fluidifier la communication interne :** Utiliser ce canal pour transmettre les informations descendantes du CPAS et recueillir les retours de terrain, renforçant ainsi le sentiment d'appartenance à une culture commune.

Action 5.1.4 : Organiser des « **Mises au vert** » biannuelles pour renforcer la cohésion, le sens et la culture des services. Instaurer un cycle de deux journées de réflexion hors cadre habituel pour l'ensemble des membres du Service social et de l'AMO Arkadas. Ces journées visent à :

- **Entretenir la cohésion :** Consolider les liens internes et favoriser un climat de travail collaboratif.

- **Donner du sens** : Analyser les pratiques professionnelles et réaffirmer les missions et valeurs fondamentales du CPAS face aux évolutions de la société.
- **Transmettre la culture de service** : Partager une identité commune et approfondir les enjeux déontologiques propres au secteur social, notamment le secret professionnel.

Ces moments privilégiés permettent de dégager des pistes d'amélioration concrètes pour le fonctionnement des centres tout en préservant le bien-être des équipes.

Action 5.1.5 : Encourager la connaissance mutuelle et renforcer le **sentiment d'appartenance** de l'ensemble du personnel du CPAS. Dans cette optique, les stagiaires de la filière « Agent de centre d'appels, agent administratif et agent d'accueil » élaboreront chaque mois une **fiche d'identité** consacrée à un membre du CPAS, laquelle sera ensuite diffusée par courrier électronique à l'ensemble du personnel du CPAS.