



Programme Stratégique
Transversal du CPAS DE DINANT
2019 - 2025

Programme Stratégique Transversal du CPAS de DINANT (2019)

Préface :

Pourquoi un PST ? Voilà la question à laquelle nous devons répondre avant de nous lancer dans l'énumération de ce programme stratégique transversal. Le PST est avant tout un outil de gouvernance qui permet de fixer le cadre. Grâce notamment à la Déclaration de politique sociale dont le PST s'inspire, le projet politique en lien étroit avec l'administration offre un cadre de travail clair pour les équipes.

La démarche PST assure une gestion transversale et décloisonnée des services ainsi qu'une vision à long terme, ce qui est en rupture avec le travail journalier au sein du CPAS, souvent imaginé à court terme, service par service.

Le PST est une obligation prévue dans la loi organique. Ce programme est notamment soumis à la tutelle. L'idée d'un PST est de mettre par écrit ce que l'on fait au sein du CPAS, c'est-à-dire de formaliser le travail en fixant des objectifs à partir de constats positifs et négatifs. Il est prévu sous la responsabilité de la Directrice Générale.

Un autre point positif de ce PST est qu'il vise à optimiser l'utilisation des différentes ressources présentes dans le CPAS : patrimoine, humain, budget...

Ce programme est aussi la démonstration faite à l'observateur extérieur que le travail social et l'ensemble des missions sont organisés de manière professionnelle avec sérieux et rigueur et que les pratiques sont constamment interrogées, remises en cause et modernisées. Cette démarche doit servir à guider, ainsi qu'être mis en œuvre et être partagé comme un outil plutôt que comme une fin en soi.

Notre PST se veut un outil de gestion du changement efficace, participatif et évolutif permettant de suivre la réalisation des actions menées afin d'atteindre les objectifs fixés, de vérifier au fur et à mesure leur état d'avancement et d'établir le bilan des résultats engrangés afin d'apporter un travail social de qualité aux citoyens dinantais.

Enfin l'objectif le plus important de la mise en œuvre d'un PST est d'asseoir et transmettre les valeurs inhérentes à nos missions. Au sein du CPAS de Dinant, les valeurs essentielles sont le respect de soi et des autres, le professionnalisme de l'ensemble des travailleurs, la dignité humaine et l'équité. Ces valeurs donnent sens à notre travail.

La méthode utilisée est la suivante : depuis la législature 2018-2024, le PST est devenu obligatoire pour les communes, les CPAS et les provinces. Il est soumis aux conseils respectifs de ces pouvoirs locaux dans les 9 mois suivant l'installation des collèges communaux/provinciaux.

Le PST est évalué au minimum à mi-législature et au terme de celle-ci. Il peut être actualisé au cours de la législature.

Pour mener à bien cette démarche PST, un comité de pilotage a été mis en place. Il se compose de la Directrice Générale, de la Directrice Financière, de la Présidente et de l'Attaché à la Direction. D'autres agents du CPAS ont été invités ponctuellement suivant les matières sur lesquelles portent la réunion de pilotage.

Les membres du Conseil de l'Action Sociale ont été conviés à participer à la réflexion sur la mise en œuvre du PST via la Présidente.

Les agents, par la voix de leur chef d'équipe, ont eu un rôle de participation et de consultation suivant les matières.

Différentes réunions ont été organisées au cours des derniers mois afin de proposer un avant-projet de PST au Conseil de l'Action Social du mois d'août. L'approbation du PST au Conseil de l'Action Sociale est prévue à la fin du mois de septembre.

1. Objectifs stratégiques :

1. Etre un CPAS qui développe les actions adéquates répondant aux besoins identifiés de tout citoyen
2. Etre un CPAS qui développe le vivre-ensemble
3. Etre un CPAS proactif qui offre un service de qualité et propose un management motivant et positif

2. Objectifs opérationnels :

1. Etre un CPAS qui développe les actions adéquates répondant aux besoins identifiés de tout citoyen

- 1.1. Constaté les besoins problématiques des citoyens à partir de la réalité de terrain
- 1.2. Avoir une réflexion sur les actions à mettre en place en vue de répondre aux problématiques et besoins constatés
- 1.3. Activer les bénéficiaires et développer leur pouvoir d’agir
- 1.4. Conforter le pilier 1^e ligne et développer les piliers insertion et médiation énergie
- 1.5. Développer la prévention et le travail en amont
- 1.6. Favoriser l’accueil de tout citoyen dinantais
- 1.7. Développer une autre image du CPAS qui serait ouvert à tous
- 1.8. Rendre accessible les locaux du CPAS tant en gérant le patrimoine en bon père de famille
- 1.9. Evaluer par le citoyen les services proposés

2. Etre un CPAS qui développe le vivre-ensemble

- 2.1. Développer la solidarité pour tous et plus particulièrement pour les personnes plus fragiles
- 2.2. Déconstruire les clichés et les préjugés
- 2.3. Favoriser le respect de soi et des autres
- 2.4. Avoir une réflexion sur une consommation durable

3. Etre un CPAS proactif qui offre un service de qualité et propose un management motivant et positif

- 3.1. Assurer le bien-être au travail
- 3.2. Développer les compétences des agents
- 3.3. Développer les acquis
- 3.4. Décloisonner les services afin d’assurer une transversalité tout en assurant les spécificités de chacun
- 3.5. Responsabiliser les agents dans leurs tâches et dans le travail des autres
- 3.6. Optimiser la gestion des différents subsides

3. Actions :

1. Etre un CPAS qui développe les actions adéquates répondant aux besoins identifiés de tout citoyen

1.1. *Constater les besoins problématiques des citoyens à partir de la réalité de terrain*

- 1.1.1. Faire un relevé entre les AS avec les problématiques rencontrées lors de rendez-vous avec un bénéficiaire. (Nom, problématique rencontrée, développement de la problématique)
- 1.1.2. Réaliser des ateliers avec le public cible les invitant à faire naître la discussion sur les besoins
- 1.1.3. S'appuyer sur les analyses déjà existantes (Province/Belfius/...)

1.2. *Avoir une réflexion sur les actions à mettre en place en vue de répondre aux problématiques et besoins constatés*

- 1.2.1. Avoir une réflexion sur l'opportunité d'un taxi social
- 1.2.2. Créer un logement d'urgence
- 1.2.3. Développer des actions à l'égard des personnes âgées
- 1.2.4. Communiquer vers les écoles par rapport à nos actions pour prévenir la précarité infantile
- 1.2.5. Participer à la réflexion de mise en place d'une maison médicale

1.3. *Activer les bénéficiaires et développer leur pouvoir d'agir*

- 1.3.1. Mettre en place des actions avec les personnes « inactives » (suivi dans les projets, objectifs...), notamment les personnes étant au CPAS depuis un long moment
- 1.3.2. Communiquer auprès des allocataires par rapport aux sanctions qu'ils encourent s'ils ne se présentent pas au CPAS
- 1.3.3. Avoir une réflexion avec les allocataires sur leurs droits et leurs devoirs.
- 1.3.4. Communiquer positivement afin d'éviter de tomber dans un rôle « guichet de banque »

1.4. *Conforter le pilier 1^e ligne et développer les piliers insertion et médiation énergie*

- 1.4.1. Faire une réunion au moins une fois/an avec les assistantes sociales permettant de remonter les difficultés constatées sur le terrain

- 1.4.2. Solliciter différents moyens de financement des actions
- 1.4.3. Participer à des appels à projet (PAPE/FSE/...)
- 1.4.4. Mettre en place des activités collectives
- 1.4.5. Mettre en place des moyens en vue d'augmenter le taux de participation des bénéficiaires aux activités
- 1.4.6. Développer des permanences spécifiques en fonction des besoins de la population
- 1.4.7. Retravailler la situation budgétaire en identifiant les différences entre celles de la 1^e ligne et celles de la médiation de dettes
- 1.4.8. Présenter les dossiers liés aux matières de l'énergie et la médiation par les membres de l'équipe MGE
- 1.4.9. Développer l'insertion et la mise au travail via les contrats Art. 60§7

1.5. Développer la prévention et le travail en amont

- 1.5.1. Créer des ateliers de prévention en relation avec les problématiques rencontrées
- 1.5.2. Engager un éducateur ou un agent amené à accompagner les citoyens dans les démarches qui leur paraissent compliquées
- 1.5.3. Travailler en bonne coopération avec les sociétés de logement
- 1.5.4. Développer des actions « santé » : ateliers prévention, alimentation...
- 1.5.5. Mettre en place des ateliers « budgets » : comment faire ses courses, ateliers pour apprendre à « faire soi-même » (Soupe, produits d'entretien...)
- 1.5.6. Développer des actions sur le thème de l'énergie afin d'augmenter le budget disponible des ménages.
- 1.5.7. Mettre en place des actions en permettant une utilisation rationnelle de l'énergie pour tous

1.6. Favoriser l'accueil de tout citoyen dinantais

- 1.6.1. Créer des places de parking supplémentaires
- 1.6.2. Mettre en place une signalétique plus visible
- 1.6.3. Détruire le bâtiment St-Vincent afin d'améliorer l'accès au CPAS et d'en assurer sa visibilité
- 1.6.4. Améliorer la convivialité de l'accès au CPAS
- 1.6.5. Améliorer la communication sur les actions ainsi que sur tous les services proposés par le CPAS
- 1.6.6. Professionnaliser l'accueil en mettant en place des outils et des procédures spécifiques
- 1.6.7. Développer la convivialité de l'accueil

- 1.6.8. Améliorer les conditions d'accueil PMR
- 1.6.9. Mettre en place une meilleure visibilité sur Internet (Site Administration communale, Facebook, ...)
- 1.6.10. Collaborer avec un traducteur pour accueillir de façon optimale les personnes étrangères
- 1.6.11. Informer de l'accessibilité de l'EPN à tous les citoyens dinantais
- 1.6.12. Créer un dossier unique reprenant les différentes données du demandeur
- 1.6.13. Décorer les locaux d'accueil afin de les rendre agréables
- 1.6.14. Rendre le temps d'attente confortable et le réduire au maximum

1.7. Développer une autre image du CPAS qui serait ouvert à tous

- 1.7.1. Se faire connaître et ouvrir nos portes
- 1.7.2. Créer une brochure explicative des services proposés par le CPAS
- 1.7.3. Amplifier les partenariats avec des opérateurs extérieurs, notamment dinantais (Associations, Administration communale...)
- 1.7.4. Réaliser des activités hors des murs
- 1.7.5. Accueillir des activités organisées par d'autres opérateurs

1.8. Rendre accessible les locaux du CPAS tant en gérant le patrimoine en bon père de famille

- 1.8.1. Entretien des bâtiments du CPAS
- 1.8.2. Avoir une réflexion sur l'ensemble des propriétés du CPAS
- 1.8.3. Mettre en valeur le patrimoine du CPAS
- 1.8.4. Exercer un contrôle sur les chantiers au niveau du matériel
- 1.8.5. Mettre à disposition un local sous clé pour le responsable de l'équipe technique
- 1.8.6. Planifier des réunions Ville/CPAS avec les acteurs de terrain portant sur les biens avec un intérêt commun (Parking, Glacière, Logement d'urgence...)

1.9. Evaluer par le citoyen les services proposés

- 1.9.1. Mettre en place une boîte à suggestions et une évaluation via les smileys
- 1.9.2. Organiser des séances de clôture de nos animations pour récolter le feedback de nos actions par chacun
- 1.9.3. Mener des actions afin que les bénéficiaires puissent devenir ambassadeur de leur expérience au sein de nos services

2. Etre un CPAS qui développe le vivre-ensemble

2.1. Développer la solidarité pour tous et plus particulièrement pour les personnes plus fragiles

- 2.1.1. Mettre en place une relation avec différents partenaires, avec des réseaux de solidarité
- 2.1.2. Créer un projet insertion social et professionnel au centre-ville
- 2.1.3. Promouvoir les réseaux d'échanges de savoirs et de compétences
- 2.1.4. Assurer le bien-être des personnes seules, âgées, hospitalisées... en favorisant la concertation avec d'autres services et institutions

2.2. Déconstruire les clichés et les préjugés

- 2.2.1. Organiser des rencontres entre les bénéficiaires et les travailleurs du CPAS
- 2.2.2. Organiser des Portes Ouvertes
- 2.2.3. Organiser des rencontres/activités interculturelles
- 2.2.4. Organiser des rencontres/activités intergénérationnelles
- 2.2.5. Ouvrir nos locaux et nos espaces à d'autres projets que nos missions (exposition, bibliothèque...)

2.3. Favoriser le respect de soi et des autres

- 2.3.1. Mener des actions collectives d'estime de soi pour adultes et pour enfants
- 2.3.2. Mener des actions collectives de soutien à la parentalité bienveillante
- 2.3.3. Mener des actions de prévention et d'information en collaboration avec la zone de police
- 2.3.4. Organiser des cycles de formation en communication non violente à l'attention des travailleurs du CPAS et des bénéficiaires
- 2.3.5. Initier des projets communs avec des partenaires extérieurs sur des thèmes mis en place par les citoyens
- 2.3.6. Mettre à disposition un local pour les partenaires extérieurs

2.4. Avoir une réflexion sur une consommation durable

- 2.4.1. Avoir une gestion rationnelle des déchets
- 2.4.2. Avoir une gestion rationnelle de l'énergie et de l'eau

- 2.4.3. Favoriser les circuits courts et la production locale par rapport aux fournitures de denrées, voire de services
- 2.4.4. Envisager un processus de recyclage

3. Etre un CPAS proactif qui offre un service de qualité et propose un management motivant et positif

3.1. Assurer le bien-être au travail

- 3.1.1. Créer un endroit, des moments ou un environnement de travail qui soient favorables afin d'augmenter l'efficacité et l'efficience dans le travail
- 3.1.2. Construire une douche, une salle de sport et un coin de détente
- 3.1.3. Encourager la supervision collective, au travers d'une complémentarité de l'équipe sur le vécu de leurs dossiers avec un intervenant extérieur (psychologue, formateur, autres) pour se décharger de l'aspect émotionnel
- 3.1.4. Elaborer une procédure d'accueil, d'intégration et d'écolage pour les nouveaux agents
- 3.1.5. Organiser des réunions afin de discuter avec les membres du personnel qui le souhaitent sur des sujets tels que le bien-être, les besoins, les idées, les propositions d'amélioration du cadre de travail...

3.2. Développer les compétences des agents

- 3.2.1. Mettre en place des évaluations pour les agents
- 3.2.2. Créer des analyses de fonction
- 3.2.3. Proposer un coaching personnalisé aux responsables de service et au 2 grades légaux (Nathalie, Eric, Christophe, DF, DG)
- 3.2.4. Proposer un coaching personnalisé au service social
- 3.2.5. Permettre à chaque agent de valoriser leurs compétences en étant à l'écoute de leurs propositions et leur donner une responsabilité par rapport à leur spécificité
- 3.2.6. Mettre en place des procédures et une organisation de services qui permettent à chaque agent d'identifier ses tâches et ses fonctions
- 3.2.7. Suivant les besoins des services, établir un planning des taches et un circuit de travail

3.3. Développer les acquis

- 3.3.1. Mettre en place des procédures dans différents domaines (courrier, facture, gestion des décisions, ...)
- 3.3.2. Réaliser des fiches techniques et des analyses de fonction pour les membres du personnel

3.3.3. Etablir des fiches d'aptitudes spécifiques des agents permettant de savoir à qui s'adresser en cas de nécessité (ex : maîtrise des tableurs, polyglottisme, etc.)

3.3.4. Mettre en place des procédures en réunion de service

3.3.5. Mettre en place des procédures pour les projets organisés (FSE, PAPE...)

3.4. Décloisonner les services afin d'assurer une transversalité tout en assurant les spécificités de chacun

3.4.1. Etablir une meilleure communication entre les services

3.4.2. Communiquer les informations liées à l'organisation et aux changements dans l'institution à tous les services (recette, service social...)

3.4.3. Informer les autres services de ses propres impératifs

3.5. Responsabiliser les agents dans leurs tâches et dans le travail des autres

3.5.1. Favoriser les entretiens individuels lorsqu'il s'agit de mettre les agents face à leurs responsabilités

3.5.2. Mettre sur pied des entretiens de valorisation de compétences et d'évaluation

3.6. Optimiser la gestion des différents subsides

3.6.1. Répertorier les différents subsides

3.6.2. Encourager une transparence optimale sur l'utilisation des divers subsides et des projets auxquels ceux-ci ont été alloués avec des mises à jour