



NOTE DE POLITIQUE GÉNÉRALE ET ANALYSE FINANCIÈRE DU BUDGET 2022

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	3
1. INTRODUCTION.....	6
1.1. BASE LEGALE.....	6
2. RÉALISATIONS ANTÉRIEURES	9
2.1. L'ANNEE 2020	9
2.1.1. Action sociale	9
2.1.2. Insertion socioprofessionnelle.....	10
2.1.3. Troisième et quatrième âges.....	11
2.1.4. Personnel, organisation et logistique.....	12
2.2. 2021.....	16
2.2.1. Action sociale	16
2.2.2. Insertion socioprofessionnelle.....	19
2.2.3. Troisième et quatrième âges.....	20
2.2.4. Personnel, organisation et logistique.....	22
3. ACTIVITÉS ET PROJETS POLITIQUES POUR 2022	27
3.1. CONSIDERATIONS GENERALES.....	27
3.2. ÉVOLUTION DE L'AIDE SOCIALE	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
3.3. ACTION SOCIALE	32
3.3.1. Service social.....	32
3.3.2. Insertion socioprofessionnelle.....	34
3.3.3. Coordination sociale et santé.....	36
3.3.4. Médiation de dettes – Logement – Prévention énergie.....	38
3.3.5. Hébergement « temporaire »	39
3.3.6. Amphora ASBL	40
3.4. TROISIEME ET QUATRIEME AGES	41
3.4.1 Résidence Arcadia.....	41
3.4.2. Services non résidentiels.....	42

3.5.	GESTION DE L'ADMINISTRATION	43
3.5.1.	<i>Nouvel organigramme du personnel</i>	43
3.5.2.	<i>Economies d'échelle</i>	47
3.5.3.	<i>Dialogue social</i>	47
3.5.4.	<i>Ressources humaines</i>	47
3.6.	PREVENTION ET PROTECTION AU TRAVAIL	49
3.7.	GESTION DE L'INFORMATION	49
3.8.	LA COMMUNICATION.....	50
3.9.	SYNTHESE DES PROJETS 2022	52
4.	ANALYSE FINANCIÈRE	54
4.1.	ANALYSE FONCTIONNELLE DU SERVICE D'EXPLOITATION	54
4.1.1.	<i>Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par sous-fonction</i>	54
4.1.2.	<i>Recettes et dépenses</i>	56
4.2.	ANALYSE DU SERVICE D'EXPLOITATION PAR NATURE ECONOMIQUE	90
4.2.1.	<i>Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par nature économique</i>	90
4.2.2.	<i>Recettes</i>	91
4.2.3.	<i>Dépenses</i>	94
4.3.	ANALYSE DU SERVICE D'INVESTISSEMENT	99
4.3.1.	<i>Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par sous-fonction</i>	101
4.3.2.	<i>Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par nature économique</i>	102
4.4.	TABLEAU DES SERVICES D'EXPLOITATION ET D'INVESTISSEMENT CUMULES DES BUDGETS INITIAUX DES 3 DERNIERES ANNEES.....	103
4.5.	TAUX DE COUVERTURE DES DEPENSES PAR LES RECETTES PROPRES (TAUX D'AUTONOMIE).....	104
5.	ÉLÉMENTS DE COMPARAISON	105
5.1.	COMPARAISON PAR NATURE ECONOMIQUE DES RECETTES ET DES DEPENSES PAR RAPPORT AUX MOYENNES REGIONALES (EN POURCENTAGE)	105
5.1.1.	<i>Recettes d'exploitation</i>	105
5.1.2.	<i>Dépenses d'exploitation</i>	106
5.2.	COMPARAISON DES CHARGES PAR TETE D'HABITANT	107

ANNEXE 1 : CIRCULAIRE BUDGETAIRE	109
ANNEXE 2 : CPAS DE LA RBC - STATISTIQUES RELATIVES AU (E)RIS.....	110
ANNEXE 3 : ÉVOLUTION DE L'INTERVENTION COMMUNALE	113
ANNEXE 4 : FONDS D'EXPLOITATION ET D'INVESTISSEMENT.....	114
ANNEXE 5 : ORGANIGRAMME DU CPAS	115
ANNEXE 6 : EFFECTIF EN PERSONNEL – STATUTAIRES – CONTRACTUELS	116
LISTE DES ABBRÉVIATIONS	127
INFORMATIONS GÉNÉRALES	129
APPROBATION	130

1. INTRODUCTION

BASE LÉGALE

Depuis la loi du 29 décembre 1988 apportant des modifications à la loi organique du 8 juillet 1976 des CPAS, ont été renforcées les dispositions relatives à l'information sur la politique menée par les CPAS.

Article 88, § 1^{er}

« Le conseil de l'action sociale arrête chaque année, pour l'exercice suivant, le budget des dépenses et des recettes du centre et de chaque hôpital placé sous sa gestion ». Une note de politique générale ainsi que le rapport, visé à l'article 26bis, par. 5, sont joints à ces budgets.

Article 26bis, § 5 (nouvelle version)

« Le Comité de concertation veille à ce qu'il soit établi annuellement un rapport relatif aux économies d'échelle et aux suppressions des doubles emplois ou chevauchements d'activités du centre public d'action sociale et de la commune. Ce rapport est annexé au budget du centre et au budget de la commune. »

Article 88, § 3

« Le projet de budget ainsi que la note de politique générale y afférente ou le projet de modification budgétaire ainsi que la note explicative et justificative y afférente, établis par le centre public d'action sociale, seront remis à chaque membre du conseil de l'action sociale au moins sept jours francs avant la date de la séance au cours de laquelle ils seront discutés. »

Le texte de la loi organique après les modifications apportées par l'ordonnance du 14 mars 2019, contient également les dispositions suivantes :

Article 72

« Deux fois par législature, au premier et au quatrième budget, est joint un plan triennal.

Le premier plan triennal est accompagné d'un programme de politique générale qui comporte pour la durée de la législature les projets politiques principaux et les moyens budgétaires qui s'y rapportent.

Le plan triennal se compose des documents suivants :

- 1° une note d'orientation qui comporte les axes politiques fondamentaux choisis pour les trois prochaines années;
- 2° un plan de gestion qui traduit budgétairement la note d'orientation sous forme d'estimations et de perspectives.

Le programme de politique générale et le plan triennal sont soumis au comité de concertation, conformément à l'article 26bis, § 1^{er}, 8°.

Article 74

« Dès l'approbation par le Collège réuni, du budget concerné, les plans triennaux et le programme de politique générale, tels que visés à l'article 72, sont publiés sur le site internet du centre public d'action sociale. »

Article 90

« Dès leur approbation par le Collège réuni, les documents suivants sont publiés sur le site internet du centre public d'action sociale :

- 1° le budget annuel du centre public d'action sociale y compris la note de politique générale ainsi que le rapport, visé à l'article 26bis, § 5 ;
- 2° le budget annuel de chaque hôpital placé sous sa gestion ;
- 3° les comptes annuels du centre public d'action sociale et de chaque hôpital placé sous sa gestion, y compris le rapport annuel visé à l'article 89. »

Des travaux parlementaires de l'ordonnance précitée (B-136/1-18/19, C.R.I. n° 15), il résulte que la nouvelle mouture de la loi organique vise la mise en place d'un processus de maîtrise de l'administration correspondant à une organisation qui souhaite constamment s'améliorer en travaillant par processus et en visant la réalisation d'objectifs définis par le conseil de l'action sociale. Cette volonté se traduit dans la note de politique générale, qui se veut davantage opérationnelle et dans laquelle les moyens budgétaires sont liés aux objectifs politiques annuels.

2. RÉALISATIONS ANTÉRIEURES

L'ANNÉE 2020

2.1.1. Action sociale

- Mise en production du logiciel Sociabili au 1^{er} janvier et des programmes annexes adaptés : AgendAS (prise de rendez-vous) et TDS (gestion du trajet du dossier social) ;
- Réorganisation du SSG pour répondre à la crise sanitaire :
 - Mise en place d'un call center et d'un numéro d'appels gratuits pour les usagers.
 - Mise en place d'un outil d'enregistrement des demandes des usagers (TIKS).
 - Mise en place d'une équipe « renfort ».
 - Composition des équipes en alternance télétravail/présentiel (10/2020).
 - Durée des entretiens de permanences étendue à 30 minutes (20 minutes auparavant).
 - Mise en place d'un « pôle urgences » au Centre.
- Maintien de l'adresse mail permettant aux travailleurs sociaux de faire part de leurs propositions ou suggestions quant aux logiciels « métier » ;
- Création d'un groupe de pilotage relatif à la future organisation du service social général (projet @one) ;
- Création d'un groupe de travail sur l'utilisation et la coordination de l'outil TIKS ;
- Lancement d'une analyse relative à la simplification des notifications ;
- Poursuite du projet EKLA visant l'orientation des étudiants suivis par le CPAS vers les studios confiés à La MAIS dans le bâtiment EKLA ;

- Service Médiation de dettes et Cellule Prévention énergie :
 - Suite à la crise sanitaire, suspension des activités et mise en place d'avril à juin 2020 d'une cellule assurant un service minimal (1 administratif et plusieurs médiateurs de dettes) ;
 - Organisation de la distribution de chèques alimentaires pour les usagers du Service Médiation de dettes ;
 - Participation de 2 médiateurs de dettes et d'une conseillère énergie à l'équipe renfort SSG en septembre 2020 ;
 - Création d'une permanence téléphonique pour les usagers et les partenaires de la Cellule Prévention énergie ;
 - Mise en place d'un groupe de travail « zéro coupure d'eau/d'énergie à la fin de la période hivernale » ;
 - Mise en place de plusieurs projets avec la collaboration du service Qualité : « création d'une base de données 'Service Médiation de dettes' et quantification de la charge de travail d'un médiateur de dettes » ; « relance du logiciel de médiation de dettes Lotus » ;
 - Recrutement interne d'un médiateur de dettes et projet « accueil d'un nouveau collaborateur Médiateur de dette » (utilisation de la procédure P25 mise en place par le service Qualité) ;
 - Soutien à l'équipe renfort SSG pour les interventions sur les factures d'énergie.

2.1.2. Insertion socioprofessionnelle

- Mise en œuvre de la relation d'aide au moyen d'un contrat contenant un projet individualisé d'intégration sociale consolidé ;
- Intégration par phasage de textes légaux relatifs à l'emploi d'insertion visé à l'art.60§7 de la loi organique ;
- Adoption de la convention de mise à disposition, du formulaire de demande de collaboration et du plan d'acquisition de compétences harmonisés ;
- Etablissement de nouveaux canevas de rapport social ;

- Développement de l'expertise dans l'orientation et le suivi des jeunes ni en emploi, ni en stage, ni en formation et analyse de l'opérationnalisation d'un Service NEETS ;
- Redéfinition des activités opérées par les formateurs internes en langue à l'attention des bénéficiaires du revenu d'intégration sociale (ou de son équivalent) ;
- Elaboration de parcours de formations dans le cadre des actions d'orientation et de suivi des usagers ;
- Déploiement de nouvelles méthodologies d'accompagnement lors de la crise sanitaire ;
- Maintien des coopérations avec les professionnels externes.

2.1.3. Troisième et quatrième âges

- Lutte contre le COVID-19, notamment :
 - o mise en place des mesures de protection sanitaire ;
 - o testings du personnel et des résidents ;
 - o cohortage des unités ;
 - o formation organisée par la Fédération des maisons médicales ayant pour objectif les techniques d'isolement et l'utilisation de l'équipement de protection individuelle par chambre en isolement et par membre du personnel ;
 - o utilisation des tablettes pour la communication avec les familles ;
 - o mise en place des visites encadrées ;
 - o service mobile du petit magasin par les aides-soignants.
- Poursuite de la réflexion multidisciplinaire visant à diminuer l'agressivité des résidents de l'unité 2 (médical, paramédical et architectural) ;
- Bureau médical centralisé, guichet unique pour les médecins ;
- Nouveau mobilier extérieur pour la cafétéria et le jardin ;
- Réaménagement d'un jardin intérieur côté cafétéria ;

- Réaménagement de deux espaces de vie ;
- Réaménagement des unités de soins afin d'améliorer l'hygiène générale ;
- Renouvellement du revêtement de sol dans le secteur 1A, aile 4 ;
- Modernisation d'un des couloirs du 1A, 1^{er} étage ;
- Adjudication du marché public du remplacement du monolift du 1B ;
- Exécution du marché public des portes coupe-feu afin d'augmenter la sécurité incendie ;
- Installation de la climatisation dans plusieurs espaces communs ;
- Poursuite des projets Lemaire et Alliance-Habitat qui visent le logement social dédié aux personnes âgées selon le modèle de Résidence services ou logement solidaire ;
- Poursuite du projet Campine qui consiste en un habitat solidaire et intergénérationnel, comprenant 8 logements (6 pour des personnes âgées et 2 pour des étudiants) et des espaces collectifs (cuisine, salle à manger, salon, etc.) ;
- Développement d'initiatives visant à améliorer la communication concernant les actions de la maison de repos.

2.1.4. Personnel, organisation et logistique

- Modification du Règlement d'ordre intérieur du Conseil de l'action sociale et de ses organes pour tenir compte de l'ensemble des nouveautés de la loi organique ;
- Intégration dans l'application BOS (utilisée pour la gestion du Conseil de l'Action Sociale et du Bureau Permanent) d'un système de signature électronique des documents et un système de vote électronique ;
- Dans le cadre de la crise sanitaire :
 - o Plan de poursuite des activités ;
 - o Charte de déconfinement ;
 - o Mise en place du télétravail pour répondre aux mesures sanitaires en matière de lutte contre le COVID-19 (+/- 300 membres du personnel) ;

- Acquisition de 150 ordinateurs portables ;
 - Elargissement des horaires de travail suite à la crise sanitaire ;
 - Reconnaissance du travail fourni par le personnel pendant la période :
 - ✓ Octroi d'une prime spéciale COVID-19 à l'ensemble des membres du personnel
 - ✓ Octroi de 5 jours de congés supplémentaires pour 1 ETP et en fonction des journées de travail prestées.
 - Report des congés 2019 et 2020 ;
 - Intervention dans les frais de déplacement domicile - lieu de travail – domicile avec le véhicule personnel ;
 - Gratuité du parking ;
 - Mise à disposition d'une ligne téléphonique psychosociale gratuite pour le personnel ;
 - Procédure retour zones rouge et orange ;
 - Procédure de gestion des situations individuelles ;
 - Fiches spécifiques de sécurité pour certaines fonctions ;
 - Mise à disposition du matériel dans le cadre de la prévention de propagation du virus ;
 - Distribution de masques pour les usagers.
- Mise en place du logiciel RH (Persée) ;
 - Lancement d'une collaboration avec L'ERAP en vue de la définition et de la mise en œuvre d'une politique de gestion de l'absentéisme ;
 - Attribution du marché public relatif aux contrôles médicaux ;
 - Construction d'un plan d'actions RH visant à améliorer le bien-être des travailleurs sur base des conclusions de l'analyse globale des risques de 2019 ;
 - Service de soutien et d'accompagnement psychologique individuel des travailleurs (y compris d'ordre privé) ;

- Modification du règlement de travail suite aux négociations avec l'administration communale :
 - o Annexe 1 Frais de transports (prime piéton).
 - o Annexe 12 Evaluation.
- Sensibilisation sur le respect destinée au personnel du CPAS ainsi qu'aux usagers organisée par le Service Communication dans le cadre de la journée de lutte contre la violence ;
- Poursuite de la mise en place d'un deuxième pilier de pension pour les agents contractuels ;
- Revalorisation de la fonction de steward ;
- Entrée en fonction du Directeur de l'action sociale ;
- Examens de promotion et de recrutement et procédures contractuelles :
 - o Directeur des RH.
 - o Collaborateur administratif auprès de la direction d'Arcadia.
 - o Secrétaire d'administration social pour le Service Social Général, le département ISP et les services non résidentiels aux personnes âgées.
 - o Coordinateur patrimonial.
 - o Conseiller en prévention niveau I.
 - o Assistants sociaux.
 - o Engagements spécifiques au COVID-19 (agents supplémentaires au Service Social Général, au Service Entretien des bâtiments, aux Finances, Recettes, Informatique et Accueil).
 - o Aides-soignants.
 - o Ouvriers auxiliaires
- Poursuite du plan de reprise de l'ASBL Amphora ;
- Affectation du service contentieux au renfort du Service Social Général pendant la crise sanitaire ;
- Poursuite des études d'IGRETEC relatives au bâtiment sis Chaussée de Gand n° 696-698-706 acquis en 2018, au Maritime et au bâtiment sis Jean-Baptiste Janssens n° 35 ;

- Remplacement de l'élévateur pour personne à mobilité réduite à l'entrée principale du siège du Centre ;
- Renforcement de l'équipe de la maison d'accueil par l'engagement d'une assistante sociale et d'un assistant psychologie en vue de la mise en œuvre de la nouvelle ordonnance relative à l'aide d'urgence et à l'insertion des personnes sans abri ;
- Réflexion concernant la réorganisation du travail effectué au sein de la maison d'accueil en y intégrant la nouvelle mission dévolue par la même ordonnance à savoir, le post-hébergement.

2021

2.1.5. Action sociale

- Mise en œuvre des évolutions des logiciels métiers du domaine social : Sociabili (Gestion des dossiers sociaux), AgendAS (Prise de rendez-vous), TIKS (gestion des demandes), TDS (gestion du trajet du dossier social) ;
- Maintien de l'adresse mail permettant aux travailleurs sociaux de faire part de leurs propositions ou suggestions quant aux logiciels « métier » ;
- Mise en œuvre d'un formulaire sur le site internet du CPAS permettant aux usagers d'introduire leurs demandes d'aide ;
- Mise en place d'un logiciel permettant une meilleure gestion du call center et prolongation du numéro d'appel gratuit pour les usagers ;
- Evolution du SSG :
 - Modification du logiciel TIKS
 - Répartition des TIKS
 - Mise en place d'un nouveau titulariat
 - Développement du projet-pilote Relecteur.trices
 - Organisation de visites à domicile dans les cas de nécessité
 - Rencontres individuelles avec les responsables d'équipe et un membre de la ligne hiérarchique
 - Stabilisation des équipes formées en 2020
 - Examen de recrutement pour 3 nouveaux postes d'AS en chef
 - Retour au titulariat au 1.10.2021
- Lancement d'une analyse relative à la simplification des notifications ;

- Réorganisation complète de la coordination sociale centré sur plusieurs axes :
 - La coordination sociale proprement dite qui assurera les liens avec le réseau associatif et qui développera une approche thématique à définir avec les partenaires ;
 - La coordination santé et le service culture et loisirs ;
 - Les contrats locaux social santé mis en place à l'initiative de la COCOM qui se basent sur une approche par quartier (Quartiers du Centre historique et de la Gare de l'ouest → plans d'actions à développer avec les partenaires locaux sur base de nos diagnostics) ;
 - Les projets pilotes et microprojets (ex. : familles monoparentales, Roms, sans abri, etc.).
- Campagne zoom : les CPAS ont reçu des subsides supplémentaires afin de soutenir les jeunes de 18/25 ans, largement impactés par les effets de la crise sanitaire. Pour informer ce public-cible des aides sociales auxquelles il a droit après enquête sociale, une large campagne de communication a été réalisée (flyers, mailing aux services sociaux des différentes hautes écoles, courrier adressé aux associations molenbeekoises, réseaux sociaux, campagne d'affichage sur les grands panneaux JC Decaux du 6 au 26 juillet 2021, communiqué de presse, publication dans le journal communal) ;
- Subsides COVID : utilisation raisonnée et responsable des subsides COVID à travers :
 - la contractualisation avec des structures associatives (aide alimentaire, accès à l'hygiène, santé mentale) ;
 - l'octroi d'aide individuelle spécifique aux usagers sur base d'une enquête sociale ;
 - l'octroi d'aides exceptionnelles dans le cadre de la crise sanitaire et de ses conséquences (familles monoparentales, étudiants, achat de vêtements).
- Lutte contre le non-recours aux droits (ouverture d'un Hôtel social durant la période hivernale, renforcement de l'accessibilité du centre, travail entamé au niveau de la coordination sociale) ;
- Le développement et la définition d'objectifs pour la cellule NEETS, baptisée Accompagnement de Jeunes vers l'Inclusion Sociale (AJIS) ;
- Poursuite du projet EKLA visant l'orientation et l'accompagnement des étudiants suivis par le CPAS vers les studios confiés à La MAIS dans le bâtiment EKLA ;

- Service Médiation de dettes et Cellule Prévention énergie :
 - Mise en place d'actions de prévention en matière d'énergie dans le cadre d'une collaboration avec la Fédération des Services Sociaux (FdSS) : action de prévention lors de l'émission radio « Radio Maritime » le 04/03/2021 ; animation énergie sur le marché de Molenbeek (18/03/2021) ; participation de la CPE au tournage de la capsule vidéo « A l'approche du 1^{er} juin, attention aux coupures ! ».
 - Collaboration avec Sibelga dans le cadre d'un projet visant à éviter les coupures d'énergie au 31/05/2021 (fin de la trêve hivernale prolongée en raison de la crise sanitaire).
 - Recrutement et engagement d'un conseiller énergie et d'une médiatrice de dettes.
 - Mise en service d'un répondeur téléphonique pour le SMD et la CPE permettant d'informer le public sur les disponibilités des services.
 - Mise en service de bases de données pour le SMD et la CPE en collaboration avec le service Qualité.
 - Remise en service progressive tout au long de l'année 2021 du logiciel de gestion des dossiers de médiation de dettes élaboré par le CPAS de Bruxelles (« LOTUS »).
 - Participation au tournage des capsules vidéo en collaboration avec la coordination sociale en vue de présenter les services.
 - Projet de collaboration avec la Croix Rouge : distribution de colis alimentaire pour les usagers du SMD (phase test).

2.1.6. Insertion socioprofessionnelle

- Amélioration du cadre de travail des Facilitateurs :
 - Simplification des outils de travail.
 - Possibilité de valider les dossiers « Comité ».
 - Réactivation des réunions d'équipe.
 - Organisation des permanences.
 - Réflexion relative à la formation des facilitateurs.
 - Constitution d'un groupe de travail et analyse de risque.
- Organisation d'une Jobweek ;
- Intégration de nouvelles dispositions légales relatives à l'emploi d'insertion visé à l'art. 60§7 de la loi organique ;
- Développement de parcours de (pré)formations dans le cadre des actions d'orientation et de suivi des usagers ;
- Opérationnalisation du Service AJIS chargé d'accompagner les jeunes bénéficiaires d'une aide sociale ni en emploi ni en stage ni en formation ;
- Maintien des coopérations avec des professionnels externes spécialisés comme l'Atelier de pédagogie personnalisé ;
- Elaboration concertée d'un nouveau cadre de partenariat entre Actiris et les CPAS bruxellois ;
- Maintien des mesures de relance et de redéploiement de la région de Bruxelles-Capitale dans le cadre de l'axe stratégique « Transition socio-économique & Emploi » ;
- Relance des activités opérées par les formateurs internes en langue à l'attention des travailleurs en emploi d'insertion visé à l'art.60§7 de la loi organique ;
- Mise en place de collaborations avec des organismes de formation à l'attention des travailleurs en emploi d'insertion visé à l'art.60§7 de la loi organique ;

- Organisation de groupes de travail avec les travailleurs sociaux du département ISP autour du nouveau cadre de partenariat avec Actiris pour la période 2022 – 2027 ;
- Continuation et approfondissement des coopérations avec les professionnels externes du réseau associatif local et des partenaires au niveau régional ;
- Echanges entre partenaires actifs en matière d'emploi.

2.1.7. Troisième et quatrième âges

- Mesures COVID :
 - Poursuite de l'application des mesures sanitaires.
 - Poursuite du testing des résidents et du personnel.
 - Vaccination des résidents et du personnel.
 - Continuité à assurer les stocks de matériel de protection individuel.
 - Organisation du Marché de Noël Covid Safe.
 - Organisation du Repas de Noël Covid Safe.
- Installation du wifi et achat de tablettes ;
- Continuité de la réflexion concernant le remaniement du site web ;
- Travaux d'abattage et d'élagage des arbres situés dans le jardin intérieur ;
- Aménagement de la zone parking au niveau du service de lingerie ;
- Mise en place d'un abri vélo ;
- Aménagement d'un nouveau réfectoire dans le secteur 1A ;
- Installation de la climatisation dans la cafétéria et au réfectoire du secteur 1A ;
- Début d'exécution des réaménagements du secteur 1A, aile 4 ;
- Installation de l'ascenseur dans le secteur aile 2 et du monolift de l'unité 1B ;

- Remplacement d'un lot de châssis et portes ;
- Réaménagement de l'installation électrique HT/BT phase 2 ;
- Démarrage des marchés publics relatifs à l'alimentaire, à l'épicerie au pain et à la pâtisserie ;
- Remplacement de la pompe à bière à la cafétéria ;
- Création d'un nouveau groupe de travail « Bien-être » ;
- Création de nouvelles activités (e.a. activité piscine et chute-parachute) ;
- Introduction de candidatures pour différents appels à projets :
 - Résidences service sociales (AAP 2021 - Iriscare) : Lemaire (logement social dédié aux personnes âgées selon le modèle de Résidence services ou logement solidaire) ;
 - Résidences service sociales (AAP 2021 - Iriscare) : Alliance-Habitat (idem) ;
 - Ergo à Domicile (AAP 2022 - Iriscare) ;
 - Manumas (AAP 2022 - Iriscare) – mise en place de soins esthétiques en MR (massage de visage, massage de main, manucure...) pour améliorer l'estime de soi et le bien-être ;
 - Komma Hem (AAP 2022 - Iriscare) - étude de faisabilité de transformation architecturale de l'aile 2 en 3 maisons indépendantes qui pourraient chacune héberger 8 personnes démentes dans un contexte davantage familial ;
 - Molenbus/Vac-kans (AAP 2022 - Iriscare) : double projet dans la lutte contre l'isolement pour les personnes âgées à domicile :
 - ✓ Acquisition d'un véhicule pour assurer le transport des usagers, entre autres vers notre Centre de rencontre ;
 - ✓ Continuité du transport complété par des séjours à la mer pour les usagers disposant de peu moyens.
 - MMM Mon Moment à Moi (Fondation Roi Baudouin) : vise à soulager la pression dans les structures de soins résidentiels pour le personnel soignant.

- Elections relatives à la constitution d'un nouveau Conseil Participatif ;
- Reprise des groupes de travail.

2.1.8. *Personnel, organisation et logistique*

- Dans le cadre de la crise sanitaire, les mesures prises en 2020 restent d'actualité, notamment :
 - o mise en place du télétravail pour répondre aux mesures sanitaires en matière de lutte contre le COVID-19 (+/- 350 membres du personnel) ;
 - o acquisition de 150 ordinateurs portables ;
 - o équipement complémentaire mis à disposition (GSM, webcam + casques avec micro + passage progressif à un équipement tour/écran à un équipement par pc portable) ;
 - o respect des bulles d'alternances ;
 - o élargissement des horaires de travail suite à la crise sanitaire ;
 - o report des congés légaux 2021 ;
 - o intervention dans les frais de déplacement domicile - lieu de travail – domicile avec le véhicule personnel ;
 - o mise à disposition du Sippelberg jusqu'en juin 2021 ;
 - o mise à disposition d'une ligne téléphonique psychosociale gratuite pour le personnel ;
 - o procédure retour zones rouge et orange ;
 - o procédure de gestion des situations individuelles ;
 - o mise à disposition du matériel dans le cadre de la prévention de propagation du virus ;
 - o distribution de masques pour les usagers ;
 - o supervision de la bonne application des mesures préventives sur le terrain ;
 - o invitation à partager la manière dont les membres du personnel ont traversé la crise sanitaire et publication des réponses via la newsletter ;

- venue d'un vaccibus.
- Poursuite de la mise en place du logiciel RH (Persée) avec l'utilisation de plus en plus élargie de l'applicatif e-RH (demandes de congés, changement de situations, pointage) ;
- Collaboration avec L'ERAP en vue de la définition et de la mise en œuvre d'une politique de gestion de l'absentéisme ;
- Poursuite des contrôles médicaux avec le nouveau prestataire ;
- Professionnalisation du processus de recrutement avec, notamment, la participation systématique du service GRH aux entretiens de sélections ;
- Communication au personnel des conclusions de l'enquête relative au bien-être sur le lieu de travail a été réalisée en novembre 2019 par le service externe de prévention et de protection au travail (CESI) ;
- Elaboration et avis favorable des organisations syndicales relatif au plan d'actions RH visant à améliorer le bien-être des travailleurs sur base des conclusions de l'analyse globale des risques de 2019 + identification des thématiques « prioritaires » via la constitution de groupes travail ;
- Poursuite du Service de soutien et d'accompagnement psychologique individuel des travailleurs (y compris d'ordre privé) et rappels réguliers de l'existence de celui-ci via différents canaux de communication ;
- Poursuite de la mise en place d'un deuxième pilier de pension pour les agents contractuels ;
- Revalorisation des agents d'information et d'orientation ;
- Entrée en fonction de la Directrice des Ressources Humaines ;
- Recrutement de plusieurs agents en CDD grâce aux subsides dont le CPAS a bénéficié dans le cadre de la pandémie (60 agents en CDD jusqu'au 31/12/2021 + prolongation de certains CDD grâce à une nouvelle subsidiation ;
- Revalorisation barémique pour le personnel pour les niveaux E et D ;
- Examens de promotion et de recrutement et procédures contractuelles :
 - Directeur des RH
 - Collaborateur administratif auprès de la direction d'Arcadia

- Secrétaire d'administration social pour le Service Social Général, le département ISP et les services non-résidentiels aux personnes âgées
- Coordinateur patrimonial
- Conseiller en prévention niveau I
- Ergothérapeutes
- Gestionnaire des dossiers RH
- Travailleur social en chef
- Assistants sociaux
- Accompagnateurs Emploi
- Conseillers en prévention énergie
- Médiateur de dettes
- Référents quartiers contrats locaux Social Santé
- Agent accueil téléphonique
- Assistants administratifs – gestion des contrats art. 60, service Finances et CDU
- Conseiller en gestion du personnel
- Support administratif RH polyvalent
- Collaborateur Helpdesk
- Agents d'orientation et d'information (anciennement steward)
- Engagements spécifiques au COVID-19 (agents supplémentaires au Service Social Général, au Service Entretien des bâtiments, aux Finances, Recettes, Informatique et Accueil)
- Aide-ménagères
- Aides-soignants
- Ouvriers auxiliaires

- Poursuite du plan de reprise de l'ASBL Amphora ;
- Renforcement de l'équipe contentieux pour rattrapage de l'arriéré (suite à l'affectation exclusive en 2020 au renforcement du SSG) avec priorisation sur le suivi des clignotants 2019-2020 envoyés par le SPP-IS ;
- Renforcement de l'équipe de la maison d'accueil par l'engagement d'une assistante sociale et d'un assistant psychologie en vue de la mise en œuvre de la nouvelle ordonnance relative à l'aide d'urgence et à l'insertion des personnes sans abri ;
- Poursuite de la réflexion concernant la réorganisation du travail effectué au sein de la maison d'accueil en y intégrant la nouvelle mission dévolue par la même ordonnance à savoir, le post-hébergement ;
- Poursuite des études d'IGRETEC relatives au bâtiment sis Rue Schols n° 4, au Maritime, au bâtiment sis Jean-Baptiste Janssens n° 35 et à Arcadia ;
- Signature du bail emphytéotique Rue Schols n° 4 qui deviendra un futur centre de compétences dédié à l'insertion socio-professionnelle, la formation et la mise à l'emploi de notre public ;
- Remise en fonction de l'ascenseur Rue de l'Indépendance ;
- Distribution de présents par les autorités dans chaque service suite à l'annulation de la réception du Nouvel an ;
- Tour des services en mode hybride (séances organisées à la fois en présentiel et en visioconférence) par Madame la Présidente et Monsieur le Secrétaire général temporaire afin de récolter les doléances et ressentis des membres du personnel ;
- Mission de consultance en gestion des RH réalisée par l'ULB au sein du SSG afin de proposer des pistes d'amélioration en communication interne ;
- Sensibilisation sur le respect destinée au personnel du CPAS ainsi qu'aux usagers organisée par le Service Communication dans le cadre de la journée de lutte contre la violence ;
- Communication relative à la semaine de la mobilité, à la journée internationale de la non-violence, à la journée internationale pour l'élimination de la pauvreté et à la journée internationale des droits des femmes ;
- Lancement de la procédure de mise à jour du site internet afin de le rendre plus moderne, dynamique et attractif, notamment au niveau de la page d'accueil ;

- Exposition sur la santé mentale (décembre 2021) ;
- Développement/actualisation de l'analyse, sous l'angle du contrôle interne, du processus relatif au paiement des aides sociales avec le soutien de BDO commandité par l'ERAP ;
- Formalisation de la mise en conformité au Règlement Général de la Protection des Données de la maison d'accueil Le Relais ;
- Participation active au programme de digitalisation des pouvoirs locaux (WePulse) mené par la Région et le Centre Informatique de la Région de Bruxelles-Capitale (CIRB) sur les 4 axes du programme : RH, Social, Finances/Comptabilité et gestion de la relation citoyens.

3. ACTIVITÉS ET PROJETS POLITIQUES POUR 2022

CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES

A l'aube de la seconde partie de cette législature 2019-2024, les autorités du Centre sont forcées de constater que la crise sanitaire a eu des conséquences importantes sur la population molenbeekoise. De même, la crise sociale qui s'est profilée en 2021 produira assurément ses effets durant ce nouveau cycle et nécessitera des politiques proactives afin de permettre à nos bénéficiaires de continuer à vivre une vie conforme à la dignité humaine. Si le Centre a pu profiter de subsides exceptionnels alloués par les autorités supérieures, le cycle 2022-2024 impliquera une réflexion profonde sur les aides sociales octroyées en fonction des moyens financiers disponibles. Dans ce cadre, un effort particulier sera porté sur la précarité énergétique, la pauvreté infantile, la fracture numérique ou la prévention des expulsions locatives.

Le Service social général demeure le « corps business » des activités du Centre. Le retour au titulariat initié fin 2021 procurera de nombreux avantages dans le traitement des dossiers des usagers. Ce référencement auprès d'un seul professionnel constituera une réelle plus-value dans l'approche personnalisée des situations que promeuvent les autorités. Un maximum de cohérence dans l'approche des situations sera réalisé (rassemblement des fratries, connaissance du contexte familial, suivi individuel plus spécifique, prise en considération de la trajectoire sociale). Ce travail de première ligne devrait diminuer également le recours au contentieux. Cette réorganisation et une meilleure pratique de terrain nécessitera de redéfinir certaines lignes de conduite ou d'en élaborer de nouvelles, afin de répondre au mieux aux besoins de la population dans un souci d'équité dans la gestion des dossiers et d'une uniformité dans leur traitement. La crise sociale annoncée impliquera une actualisation de certaines données entre autres les grilles budgétaires à travers lesquelles les enquêtes sociales sont réalisées et qui doivent correspondre au coût réel de la vie. Une rigueur sera apportée à l'application des obligations légales du Centre et ce, dans l'intérêt des ayants droit (recours à la banque carrefour systématique, retour des visites à domicile, actualisation des situations sociales, ouverture optimale de permanences sociales). Il sera également signalé aux demandeurs, dès la constitution du dossier, que le revenu d'aide est subordonné à certaines obligations dans leur chef telles que la disposition au travail (sauf cas de dispense pour raisons d'équité ou de santé attestées).

Les autorités du Centre sont également conscientes que malgré la crise, l'accès à un emploi stable constitue la meilleure forme d'intégration sociale. L'axe d'insertion socioprofessionnelle doit ainsi prendre toute sa valeur dans les formes d'aide à accorder. Le projet individualisé d'intégration sociale (PIIS) pour les nouveaux usagers sera systématique et l'encadrement qui en découle plus proche de la réalité de l'utilisateur : au départ du service social général, le plan d'insertion devra être polyvalent : la certitude d'être logé de manière décente, des formations systématiques en langue plus contraignantes et évaluées plus régulièrement. L'analyse des diplômes antérieurs, les compétences à prendre en compte doivent amener l'utilisateur à se développer dans son contexte personnel et professionnel, en adéquation avec les besoins économiques : métiers en pénurie, évolution des certifications et reconnaissance des compétences. Toutes ces étapes progressives doivent permettre à l'utilisateur de sortir du contexte de dépendance dans lequel il se trouve face aux autorités publiques et à valoriser leurs efforts afin de devenir autonome et à en faire bénéficier toute leur cellule familiale. L'ouverture du Centre de compétences en 2022 constituera une plus-value majeure et permettra le regroupement des dispositifs liés à l'emploi dans un objectif centralisé d'insertion. Tous les intervenants doivent être partenaires dans une communication transversale afin que tous les intervenants se mobilisent autour d'un même objectif : assurer à l'utilisateur une existence décente à travers la mobilisation de toutes les ressources possibles. Les outils suivants continueront à être investis : études, formations, emploi d'insertion (article 60). Un intérêt tout particulier sera consacré aux jeunes (étudiants ou jeunes en situation de désaffiliation sociale par exemple). La cellule AJIS (NEETS) devra assurément se développer à l'avenir car les difficultés sociales amèneront plus de jeunes à se sentir exclus de notre société.

Outre les aides financières ou matérielles, l'accès au CPAS doit servir d'espace d'écoute et de tremplin vers une trajectoire sociale positive. L'anamnèse sociale de départ devra être complétée par les différents intervenants tout au long de l'accompagnement. Communiquer doit être la pierre angulaire de la construction et du suivi d'un dossier social. Dans ce cadre, le Centre restera toujours vigilant à développer des outils qui permettent cette communication transparente mais qui répondent également aux besoins du métier.

L'accompagnement des usagers dans leurs difficultés financières structurelles relève également d'une mission essentielle dans le chef du Centre. La médiation de dettes représente donc un service de base pour éviter les problèmes de surendettement. La mission d'une gestion réfléchie d'un budget dans le contexte social de surconsommation est un défi permanent et doit passer par l'identification des besoins essentiels à satisfaire. Plus qu'un suivi, la médiation de dettes assure un apprentissage d'autant plus difficile qu'il est à l'antipode des

tentations économiques. Cet apprentissage doit être implanté avec d'autant plus de professionnalisme que l'augmentation du coût de la vie menace les budgets des plus précarisés.

Un autre défi majeur pour les autorités du Centre dans les trois prochaines années constitue l'harmonisation des aides allouées en matière de santé par les CPAS de la région de Bruxelles-Capitale. Outil précieux, la carte médicale représente un avantage certain, mais qui doit être réfléchi dans son octroi. Le budget 2022 prévoit l'extension de la politique actuelle aux nouveaux demandeurs venant d'un autre CPAS de la Région et ce, pendant 30 jours, en attente de l'instruction de son dossier. Les dérogations feront l'objet d'une analyse au cas par cas. Le médecin référent et le pharmacien devront avoir une meilleure connaissance du client. Dans ce cadre, notre médecin conseil sera au centre des contacts médicaux et ce, d'autant plus que la plateforme santé du CPAS se concertera avec de nouveaux intervenants des milieux psychosociaux indispensables après toutes les dérives de la santé vécues ces derniers mois et qui ont fortement impacté nos bénéficiaires. Il faut espérer une simplification de la gestion par l'utilisation généralisée de Médiprima et de l'apport numérique comme outils utilisés pour les usagers. Sur ce dernier objectif, le CPAS renforcera encore son accessibilité et développera des outils qui permettent une simplification entre l'utilisateur et son accompagnant quel qu'il soit. Cela permettra d'accélérer la communication et ainsi, d'éviter les pertes de documents. Le Centre restera attentif cependant à la question de la fracture numérique et s'adaptera à ces nouveaux modes de communication devenus officiels.

Le contact en « présentiel » et les entretiens en direct demeureront des priorités pour le Centre et seront maintenus pour assumer les missions essentielles. Les permanences seront bien entendu maintenues et même renforcées. Les modalités d'organisation du travail développées ces deux dernières années permettront d'envisager une flexibilité élargie, entre autres, à travers un télétravail bien structuré et le développement du bien-être au travail, notamment par un accent mis sur une certaine ergonomie des locaux. Les partenaires sociaux seront associés à ces évolutions. La médecine du travail continuera d'être un référent dans cette réflexion et participera de manière active à l'écoute des besoins du personnel.

Enfin, les autorités du Centre sont conscientes que la prise en charge optimale des situations sociales passe également par des synergies intensives avec d'autres acteurs de terrain : les ASBL de terrain peuvent relayer les besoins des habitants en difficulté, les organismes qui se mobilisent autour du suivi des futures mères, de la petite enfance, du planning familial, des violences intrafamiliales ou de l'aide alimentaire feront l'objet d'une attention toute particulière dans le chef de notre coordination sociale résolument orientée vers des axes de préventions.

L'approche par quartier et par thématiques spécifiques devra permettre de consolider ces synergies et de favoriser une réflexion transversale sur le non-recours aux droits sociaux ainsi qu'une richesse dans les échanges.

3.2. EVOLUTION DE L'AIDE SOCIALE

La crise sanitaire a engendré une crise avec des conséquences économiques, sociales, médicales et psychologiques importantes. Ces conséquences auront un impact conséquent et hélas à long terme sur les citoyens amenant un nouveau public au CPAS avec des besoins de plus en plus larges et divers.

Suite à une des demandes des trois fédérations de CPAS du pays, Madame la Ministre des pensions et de l'Intégration sociale et le Kern du 10 décembre 2021 ont décidé d'une prolongation d'un trimestre de l'utilisation de certaines mesures liées au COVID-19, pour permettre aux CPAS de répondre au mieux à ces besoins et ainsi éviter l'engrenage de la précarité voire de la pauvreté.

Les CPAS ont accueilli cette décision avec satisfaction. Néanmoins, elle n'apporte pas de solution à plus long terme au financement des nécessaires réponses que les CPAS devront mettre en place pour faire face à ces nouveaux besoins. Si les subsides liés aux mesures COVID-19 se terminent donc à la fin du 1er trimestre 2022, la crise sanitaire et ses inévitables impacts sur la crise sociale qu'elle a générés n'auront pas disparu. C'est pourquoi, une solution pérenne au financement des CPAS doit être pensée.

Cette situation s'ajoute à la décision du fédéral, qu'il faut saluer, de rehausser progressivement jusqu'en 2024 le montant du revenu d'intégration sociale qui vient encore se cumuler à des éléments d'ordre économique et qui se traduisent par une accélération de l'indexation. Tous ces éléments exogènes aux CPAS mènent à une évolution des taux du revenu d'intégration sociale de 11,8 % entre le 1/1/2021 et le 31/12/2022 et ce, sans aucune mesure financière compensatoire pour les CPAS, et indirectement pour les Communes, qui supportent partiellement une partie du coût de toutes ces mesures.

Le CPAS de Molenbeek-Saint-Jean, dont la proportion de personnes aidées par le Centre par rapport à la population totale est très importante lorsque l'on cumule des bénéficiaires du Revenu d'intégration (RIS) et les bénéficiaires de l'aide sociale (ERIS), tire la sonnette d'alarme et se joint aux revendications des trois fédérations de CPAS visant une réforme du système de financement provenant du niveau fédéral.

Pour ce qui concerne l'évolution du nombre de dossiers RIS (revenu d'intégration sociale), nous constatons actuellement un retour au nombre enregistré avant le début de la crise sanitaire de mars 2020. Cette évolution est constatée également tant au niveau régional qu'au niveau fédéral comme le démontre le tableau suivant :

RIS	janv-21	févr-21	mars-21	avr-21	mai-21	juin-21	juil-21	août-21	sept-21
Molenbeek-Saint-Jean	6.377	6.463	6.500	6.506	6.478	6.426	6.210	6.091	5.962
Région de Bruxelles-Capitale	44.379	44.806	44.922	45.131	44.741	44.561	43.299	42.979	42.830
Belgique	159.449	160.169	159.970	159.752	158.219	156.412	151.387		

Il n'empêche que la charge de travail reste tendue dans tous les services de notre institution.

ACTION SOCIALE

3.1.1. Service social

Le Service Social général a été largement mis à l'épreuve durant les exercices 2020 et 2021. De profondes modifications des méthodes de travail ont été initiées alors que la crise a nécessité une adaptation importante du travail dans le chef des travailleurs de terrain, de première et seconde lignes. Depuis le 1er janvier 2020, le service social dispose d'un nouveau logiciel métier (Sociabili) pour la gestion de tous les dossiers sociaux. Ce logiciel, fruit d'une collaboration transversale entre différents CPAS, a été bien intégré par les équipes et est actuellement utilisé par plus de 300 collaborateurs. Il a connu des évolutions substantielles en 2021 et en connaîtra encore en 2022 afin de mieux le faire correspondre aux besoins du terrain.

Dans le cadre de la crise sanitaire, les mesures prises dès le mois de mars 2020 ont été maintenues : la centralisation des demandes via le logiciel TIKS, la mise en place d'un numéro vert et la professionnalisation du Call Center. Les subsides COVID qui ont été alloués au Centre ont permis en 2021 d'octroyer des aides spécifiques aux bénéficiaires sur lesquels la crise sanitaire a eu un impact important.

De même, fin 2021, des aides exceptionnelles ont été octroyées aux usagers du Centre en fonction de leur situation pour faire face aux conséquences de la crise sanitaire. C'est sans doute la principale ligne de conduite à laquelle devra s'adapter le service social général dans le courant de l'année 2022 : les conséquences de la crise sociale qui se jouent actuellement à travers l'augmentation du coût de la vie et des prix de l'énergie en particulier. Pour développer une politique proactive en la matière, le Centre bénéficiera pour l'exercice 2022 d'une enveloppe exceptionnelle qui lui permettra de reconduire 20 postes d'assistants sociaux avec un focus placé sur les questions énergétiques. Des lignes de conduite en la matière (gaz et électricité) seront revues au plus vite.

Au niveau de la méthodologie du travail social, 3 grands objectifs se dessinent pour l'année 2022. L'objectif « prioritaire 2022 » sera de pérenniser le mécanisme du titulariat selon un principe de responsabilité. Dès le 1er janvier, plusieurs changements seront implémentés dans ce sens :

- Titularisation d'un maximum d'assistants sociaux (70) afin d'assurer un accompagnement optimal des usagers de la nouvelle demande à la prolongation des aides.
- Le maintien de l'équipe des relecteurs (8) qui assurent un meilleur accompagnement des assistants sociaux dans la qualité de leurs rapports sociaux.
- La constitution d'une équipe d'assistants sociaux d'urgence qui permettra de répondre encore mieux à ces situations ou de traiter des demandes spécifiques.

Parallèlement, l'ouverture de nouveaux espaces de permanence renforcera le lien entre le Centre et les usagers. L'antenne du Maritime réouvrira ainsi ses portes en janvier 2022 uniquement pour l'organisation de permanences dans un premier temps. L'inauguration d'un Centre de Compétences dans le bâtiment de la rue Schols libèrera des espaces au siège central du Centre et permettra de multiplier les moments de permanence. Enfin, le respect des délais légaux dans la gestion des dossiers constituera un enjeu majeur auquel le retour au titulariat devra répondre.

Parallèlement aux équipes sociales, le Centre investira dans la cellule Logement qui sera renforcée et réorganisée entre autres autour du projet Ekla, de l'accompagnement en matière d'aide locative ou de la prévention des expulsions. L'objectif est de doubler le potentiel de ce dispositif. Une réorientation du parc immobilier (certes fort limité) du Centre vers du logement de transit ou d'urgence sera réalisée en 2022.

Outre Sociabili, l'année 2022 devrait également voir une évolution d'autres logiciels de travail (TIKS, TDS, etc.) entre autres pour :

- les faire correspondre aux besoins du métier ;
- les implémenter progressivement dans tous les services ;
- construire des échéanciers propres à chaque agent.

Comme d'autres dispositifs, le Service Social général a fait l'objet d'une mise en télétravail en alternance au sein des équipes qui a été maintenu en 2021. Elle le sera le temps de sortir de la crise sanitaire. Il y a cependant lieu de

cadrer la disponibilité attendue dans le chef des assistants sociaux afin d'offrir un service optimal aux bénéficiaires du Centre.

Deux autres chantiers se présentent pour 2022 :

Une réflexion sur la dématérialisation des demandes qui semblent constituer un acquis de la crise sanitaire autant qu'une évolution irréversible. Il y a cependant lieu de réfléchir à des politiques qui incluent les publics en situation de précarité numérique.

Le management d'équipe : si l'année 2021 a permis de remplir le cadre des assistants sociaux en chef, l'exercice 2022 devra installer une réflexion profonde sur le management de première ligne des assistants sociaux.

Enfin, il apparaît que la crise sociale et sanitaire qui a particulièrement impacté les années 2020 et 2021, connaîtra encore des évolutions en 2022 qu'il est complexe à anticiper. Il est certain qu'elle amènera des nouveaux publics ou qu'elle maintiendra la Centre dans un état permanent de vigilance afin de développer des initiatives envers des publics non encore touchés.

3.1.2. Insertion socioprofessionnelle

Le principal ouvrage de l'année 2022 consistera dans l'implémentation du nouveau cadre de partenariat prévu par Actiris.

Ce cadre prévu pour la période 2022-2027 s'inscrit dans le programme « solution pour tous » et vise la remise à l'emploi durable et de qualité, des personnes bénéficiaires du revenu d'intégration sociale ou de l'aide sociale équivalente, par le biais d'un parcours d'insertion socio-professionnelle. Parallèlement, le service continuera son investissement dans les mesures de relance et de redéploiement de la région de Bruxelles-Capitale face à la crise sanitaire, notamment dans le cadre de l'axe stratégique « Transition socio-économique & Emploi ».

La crise sanitaire a cependant impacté considérablement les dispositifs d'insertion socioprofessionnelle du CPAS. L'année 2022 devra permettre de relancer la dynamique de l'insertion socio-professionnelle en particulier en matière de mise à l'emploi de personnes sous statut article 60§7. Les trajectoires qui mènent à l'emploi seront améliorées et seront traduites dans un véritable parcours individualisé qui vise à prendre en charge l'individu

depuis la phase de l'orientation de son projet professionnel jusqu'à la mise à l'emploi en passant par la sensibilisation aux métiers, la préformation et la formation qualifiante.

L'exercice 2022 devrait permettre d'investir les points suivants :

- Continuation de la relation d'aide au moyen d'un contrat contenant un projet individualisé d'intégration sociale (PIIS) ;
- Intégration des textes légaux relatifs à l'emploi d'insertion visé à l'art.60§7 de la loi organique consolidée ;
- Application de la convention de mise à disposition, du formulaire de demande de collaboration et du plan d'acquisition de compétences harmonisés consolidée ;
- Etablissement de nouveaux canevas de rapport social (entre autres pour les facilitateurs)
- Redéploiement des activités opérées par les formateurs internes en langue à l'attention des bénéficiaires du revenu d'intégration sociale (ou de son équivalent) ;
- Développement de parcours de formations dans le cadre des actions d'orientation et de suivi des bénéficiaires :
 - Diffusion aux équipes des informations relatives aux formations.
 - Mise à disposition d'outils d'orientation auprès des travailleurs sociaux.
 - Mise en place de collaborations avec des organismes de formation.
 - Support aux travailleurs sociaux dans le cadre du Plan d'Accompagnement des travailleurs visés à l'art.60§7 de la loi organique en lien avec l'agrément et la reconnaissance des organismes de formation.
- Le maintien des coopérations avec des professionnels externes spécialisés dans le cadre de l'Atelier de pédagogie personnalisé dépendra du financement pérenne dans le chef des autorités supérieures.

Une attention particulière sera consacrée à l'amélioration du cadre de travail du personnel en charge des matières. La révision des lignes de conduite en la matière sera assurée, de même que la simplification des outils de travail. La possibilité de permettre à des facilitateurs de valider eux-mêmes les dossiers « Comité » sera analysée alors qu'une réflexion profonde sera menée sur la formation nécessaire à cette mission. Un groupe de travail intégrant les facilitateurs sera mis en place afin de développer un management de type participatif.

Le Centre poursuivra le développement du service mis en place en 2020 et spécifiquement dédié aux NEETS (Not in Employment, Education or Training). Durant l'exercice 2021, ce dispositif a développé sa stratégie et sa méthodologie d'accompagnement de ce public particulièrement précarisé. Rebaptisé Accompagnement des jeunes vers l'inclusion sociale (AJIS), le service a pu développer son réseau et de nombreuses collaborations. Le besoin essentiel relevé est la nécessité d'un accompagnement « clef sur porte » des jeunes touchés. L'apport d'un nouvel assistant social expérimenté face à ce public constituera une réelle plus-value qui permettra à la cellule AJIS de se développer.

3.1.3. *Coordination sociale et santé*

La coordination sociale constitue une possibilité dans le chef du Centre en vertu de l'article 62 de la loi organique. Cet article a été modifié par l'ordonnance du 28 mars 2019 modifiant ladite loi organique permettant au centre d'étendre les thématiques traitées dans ce cadre. L'année 2021 a vu la réorganisation complète de la coordination sociale qui est devenue un maillon essentiel des synergies entre le Centre et les services externes (associations).

Durant l'année 2022, la coordination sociale développera :

- l'approche par thématiques telles que la santé mentale, la pauvreté infantile, le non-recours aux droits, etc. ;
- le renforcement du lien avec les associations molenbeekoises de terrain ;
- l'accent mis sur les synergies en matière d'aide alimentaire ;
- le développement d'une image positive des services du CPAS vers l'extérieur (réalisation de vidéos et communication positive sur les projets du Centre).

Parallèlement, la Coordination sociale se développera également à travers trois autres dispositifs :

- Au niveau de la coordination santé, la cellule poursuivra ses nombreuses collaborations avec les prestataires de soins médicaux ou paramédicaux (médecins, kiné, pharmaciens, etc.). La mise en place d'une concertation locale sera lancée vu que la thématique s'est particulièrement invitée dans les enjeux liés à la crise sanitaire. La coordination santé qui devra se restructurer entre autres en présentant le médecin conseil et sur une approche préventive des problématiques. L'année 2022 permettra, dans le cadre de l'harmonisation des politiques de santé des 19 CPAS bruxellois, l'extension de la politique actuelle du centre aux nouveaux demandeurs venant d'un autre CPAS de la Région et ce, pendant 30 jours, en attente de l'instruction de son dossier.
- Le service Culture et loisir qui assure un travail de fond en matière collective (conseil culturel) et d'accès à la culture auprès des publics fragilisés (partenariat avec les bibliothèques communales ou la Maison des cultures).
- Les Contrats locaux social santé : Ces contrats ciblent spécifiquement les quartiers de la Gare de l'Ouest et du Molenbeek historique. L'année 2021 a permis la réalisation de deux diagnostics communautaires qui serviront de base à la confection de Plans d'action à implémenter en 2022 sur le terrain. Un appel à projet auprès des partenaires associatifs sera réalisé en avril et devra permettre d'implémenter des projets « social santé » dans ces deux quartiers. Un accent particulier sera mis sur la prévention des expulsions locatives et les synergies entre les acteurs du social et de la santé.

Enfin, la coordination sociale constitue l'espace ad hoc pour développer des projets spécifiques et mener des réflexions sur des thématiques émergentes. Dès 2021, la question du non-recours aux droits ou de l'aide alimentaire a fait l'objet d'un focus particulier.

L'année 2022 accordera un espace de réflexion pour les questions suivantes : la santé mentale, le sans-abrisme ou encore la pauvreté infantile. Il s'agira de créer des synergies avec les acteurs associatifs afin de rendre les initiatives visibles et cohérentes.

3.1.4. Médiation de dettes – Logement – Prévention énergie

Pour l'année 2022, le service de Médiation de dettes ne pourra faire l'économie d'une réflexion sur l'augmentation des prix de l'énergie et la probable augmentation des situations d'endettement. Des nouvelles lignes de conduite en la matière devront être réfléchies (actualisation des lignes en matière de gaz et d'électricité).

Dans le courant de l'année 2021, les synergies entre les services Médiation de dettes, Energie et Logement ont été mises en place vu la spécificité de ces dispositifs et de l'interconnexion des différentes problématiques rencontrées par la population molenbeekoise. L'année 2022 devra permettre de renforcer les synergies avec le Service social général menant à une prise en charge plus globale des problématiques liées au surendettement. Il est certain que le retour au titulariat facilitera ce processus. Si une réflexion profonde peut être menée afin d'ouvrir le service médiation de dettes et la cellule énergie au public le plus large possible, les capacités humaines du service et le manque de financement extérieur ne devraient pas autoriser une ouverture en 2022. Cependant, la coordination du service sera renforcée, de même que la cellule énergie verra un nouveau travailleur la rejoindre. Cette cellule pourra ainsi développer l'axe prévention du Centre à travers des actions de sensibilisation et une information accrue en la matière.

Une réflexion concrète sera menée autour de l'utilisation programmée des subsides énergies dans le cadre de la crise des prix de l'énergie qui impactera de nombreux bénéficiaires dans les prochains mois. Il est à noter que les moyens financiers destinés aux aides en matière énergétique vont considérablement augmenter en 2022 via l'enveloppe exceptionnelle allouée par la COCOM en la matière. Celle-ci vient compléter le fonds gaz et électricité alloué annuellement au Centre par l'autorité fédérale. Enfin, le Centre sera attentif à la pérennisation des subsides de la COCOM permettant le financement de postes de médiateurs.

3.1.5. Hébergement « temporaire »

Le Relais et logements de transit

Les années 2020 et 2021 ont vu la capacité d'accueil diminuer à 80% en raison de la crise sanitaire. Il y a lieu de penser que cette situation perdurera encore en 2022.

De manière générale, l'ordonnance relative à la politique de lutte contre le sans-abrisme (COCOM – 18 juin 2018) n'a pas encore connu toutes les implémentations désirées et impliquera une réorganisation dans les services offerts au public par le Relais. D'application à partir du 1er janvier 2022, l'ordonnance prévoit en effet l'organisation du post hébergement par les maisons d'accueil. Des moyens financiers vont certainement être alloués au Centre pour répondre à ces objectifs nouveaux.

Le Centre veillera également à pouvoir se mettre en ordre au niveau des infrastructures afin de reconduire son agrément qui prend fin le 31 décembre 2022 et analysera les implications concrètes de la nouvelle législation sur le fonctionnement de la Maison d'accueil. Parallèlement, les 5 logements de Transit continueront à être gérés en lien avec les trajectoires de vie des résidents du Relais.

Enfin, la crise sanitaire a mis en évidence la grande vulnérabilité du public et l'augmentation des problèmes de santé mentale des usagers. Il apparaît important à ce titre d'investir dans la problématique et de l'aborder de manière préventive avec les usagers. Au niveau du suivi des résidents, l'engagement d'un assistant en psychologie a permis de compléter l'offre de prise en charge et de mettre le focus sur l'approche pluridisciplinaire des situations.

De manière plus spécifique, certains objectifs seront poursuivis en 2022 :

- Un aménagement de chambres afin d'accueillir des familles au sein de la Maison d'accueil.
- Une réflexion sur l'argent de poche octroyé aux résidents sera menée.
- Un accompagnement des situations complexes vécues par le personnel sera envisagé sous forme de supervision, étant donné les caractéristiques du public touché et de la forme de vie collective au sein de la Maison d'accueil.

En ce qui concerne les logements de transit, riche de l'expérience acquise en 2021, une approche plus globale quant à la qualité de l'habitat sera développée, passant par une réhabilitation de la maison de la Rue J-B Janssens pour finir vers une gestion du patrimoine orientée client, sous-entendant une gestion préventive de celui-ci.

L'apport du dispositif d'hébergement temporaire à la problématique du sans-abrisme sera intégré dans le cadre du travail de la coordination sociale.

3.1.6. Amphora ASBL

Le CPAS a repris les activités d'Amphora au sein de ses services propres. A partir de 2021, le CPAS dispose donc d'une Epicerie sociale dont il assure la gestion ainsi que d'une ressourcerie de vieux meubles. A cet effet, le CPAS a obtenu son agrément en tant qu'initiative publique d'économie sociale (IPES). Le Centre a également introduit une demande de mandatement, lui permettant d'obtenir à partir de 2022 un subside régional. La reprise de ces activités par le CPAS a mis en évidence certains besoins liés au projet.

Ainsi en 2022, une réflexion profonde sera menée sur les objectifs du service Déma-r-âges. La difficulté de combler les postes en emploi d'insertion nécessite de revoir le projet voire d'en réorienter la finalité sociale. De même, l'épicerie sociale est un dispositif qui devra mieux s'ouvrir vers le quartier dans lequel il est intégré. Dès le premier semestre 2022, des permanences sociales seront organisées au sein de l'épicerie. Des projets collectifs liés à la prévention de l'endettement et à la consommation énergétique seront organisés au départ d'Amphora.

TROISIÈME ET QUATRIÈME ÂGES

3.4.1 Résidence Arcadia

La Résidence Arcadia poursuit sa politique de lutte contre la pandémie par le déploiement de la vaccination, l'utilisation des testings ainsi que des équipements de protections individuelles pour garantir le plus possible la sécurité médicale des résidents et du personnel.

Les initiatives en matière de rénovation continuent également. Après la rénovation des espaces du 1A, le couloir principal du 1B sera renouvelé ainsi que la zone centrale du 1er étage. Les espaces communs de l'unité 2 seront rénovés pendant l'année 2022 en vue de la mise en place du projet de réaménagement élaboré par le groupe de travail 'démence et désorientation'. Une rénovation de certains espaces du rez-de-chaussée est aussi prévue : la salle de billard et la cafétéria. Plus largement, la Résidence Arcadia s'est engagée à se mettre en conformité concernant les normes architecturales. La première phase sera exécutée en 2022.

Un renouvellement complet du mobilier des chambres du service 1A pour compléter le travail de rénovation déjà accompli est également prévu.

Les vestiaires de l'aile 1 seront agrandis et le local « animation » sera transféré vers une zone plus centrale de la maison de repos.

La Résidence Arcadia investit aussi dans la mobilité, la sécurité et le bien être des résidents. La mise en place d'un nouvel atelier 'jardinage' verra le jour pendant l'année 2022. Un outil informatisé pour la détection de chutes est planifié au budget. Un appareil de levage est prévu pour l'équipe de nuit. Un nouveau groupe de travail a été créé pour le bien-être des résidents qui envisage d'organiser des soins de visage, des massages et de la manucure.

Un nouveau logiciel de soins et de facturation et une nouvelle centrale téléphonique sont également prévus.

Les projets initiés dans les notes antérieures suivent leur cours. Le projet Lemaire a été livré fin 2021 et le CPAS confirme son souhait d'y organiser une résidence service à caractère social pour répondre à un besoin grandissant de la population molenbeekoise. L'avant-projet du projet Alliance Habitat est approuvé. Son exécution administrative sera poursuivie en 2022.

Enfin, une collaboration envisagée avec le CPAS de Ganshoren permettrait d'accueillir temporairement ou définitivement, à partir du 1^{er} juillet 2022, et de manière phasée 20 résidents supplémentaires à la Résidence ARCADIA, portant ainsi son taux d'occupation à 94 %.

Enfin, concernant les services non résidentiels, les points suivants sont prévus : diversification de l'offre du service d'aide à domicile et mise en service d'un nouveau véhicule pour le service Repas à Domicile.

3.4.2. Services non résidentiels

Les services non résidentiels du Centre regroupent :

- un service d'aides familiales ;
- un service d'aides ménagères ;
- un service de repas à domicile ;
- un service dit de courses.

Les services continueront en 2022 à soutenir les familles en difficulté temporaire ou définitive moyennant la mise en place de soutiens spécifiques et de services supplémentaires tels que les aides familiales, les aides ménagères, le centre de rencontre et le service courses. Le service d'aide à domicile continue sa réflexion de diversification et d'optimalisation et amélioration de ses services'.

GESTION DE L'ADMINISTRATION

3.1.7. *Nouvel organigramme du personnel*

L'organigramme doit représenter la structure de l'organisation des services, indiquer les rapports hiérarchiques et identifier les fonctions qui impliquent l'appartenance au comité de direction. Plusieurs types d'organigramme permettent de refléter schématiquement une organisation. C'est un organigramme de type hiérarchique-fonctionnel qui répond le mieux à notre structure.

L'organigramme général du Centre, que vous retrouverez ci-après, présente les différents départements du Centre en une seule page, ce qui simplifie sa lecture. Les départements repris verticalement viennent en support aux départements sociaux assurant les missions légales du Centre et qui sont eux présentés horizontalement.

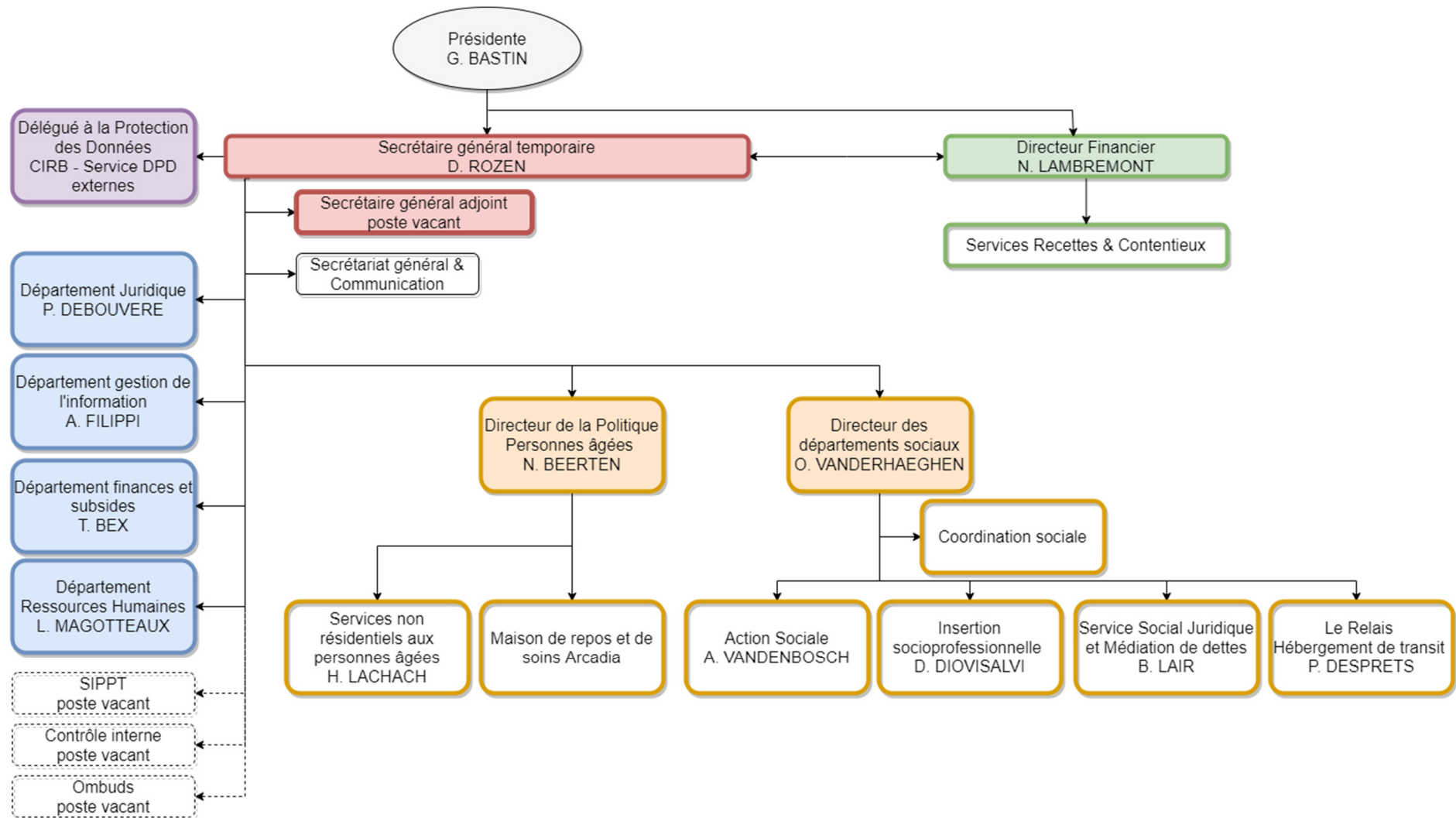
Cet organigramme contribue à améliorer la communication en interne et la compréhension du fonctionnement du CPAS par les partenaires externes qui peuvent le consulter sur le site internet du Centre.

En 2021, c'est le poste de Directrice de Ressources Humaines qui a pu être pourvu. En 2022, l'administration espère pouvoir désigner un Secrétaire général adjoint et ainsi compléter le comité de direction.

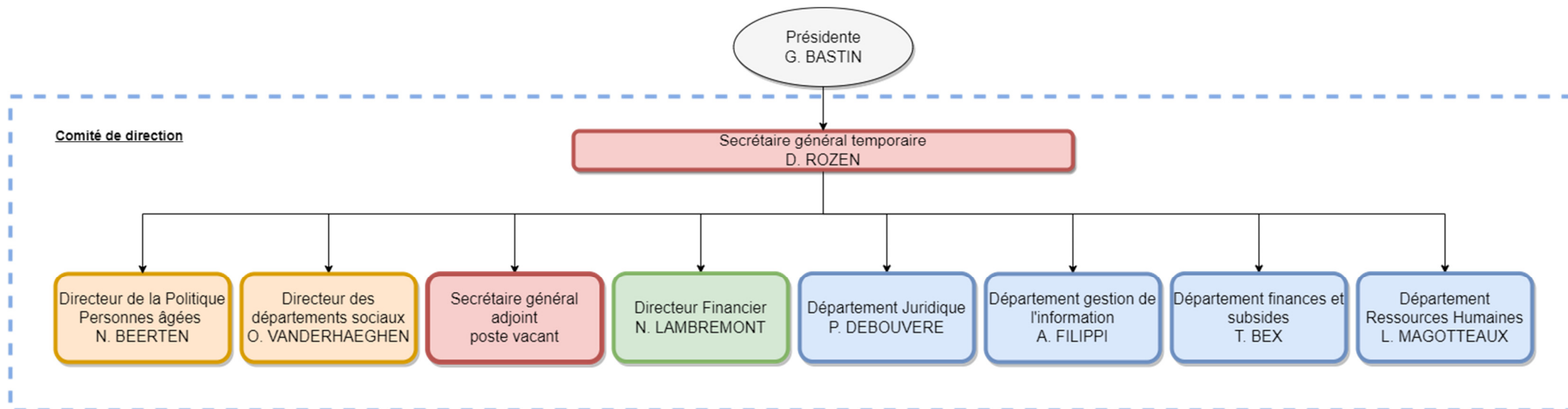
Par ailleurs, en application du règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016, relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et de la loi du 30 juillet 2018, relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel, l'administration a désigné un délégué à la protection des données (DPD). Cette mission a été confiée à un organisme externe : le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB). Son rôle en tant que DPD est multiple :

- informer et conseiller le responsable du traitement et les employés qui procèdent au traitement sur les obligations qui leur incombent en matière de protection des données à caractère personnel
- contrôler le respect de la réglementation et des règles internes du responsable du traitement en matière de protection des données à caractère personnel, y compris en ce qui concerne la répartition des responsabilités, la sensibilisation et la formation du personnel participant à des opérations de traitement, et les audits s'y rapportant
- dispenser des conseils, sur demande, en ce qui concerne l'analyse d'impact relative à la protection des données et vérifier l'exécution de celle-ci
- coopérer avec l'autorité de contrôle compétente
- faire office de point de contact pour l'autorité de contrôle compétente sur les questions relatives au traitement, y compris la consultation préalable, et mener des consultations, le cas échéant, sur tout autre sujet.

L'organigramme de l'administration précise, dès à présent, de manière claire, notre délégué à la protection des données. Cette dernière version de l'organigramme sera prochainement communiquée en Comité de Concertation de Base.



Par ailleurs, l’ordonnance du 14 mars 2019 modifiant la Loi du 8/7/1976 organique des Centres publics d’action sociale a notamment pour objectif de moderniser la gestion des CPAS. Un des outils pour l’atteindre est la mise en place d’un comité de direction. Ce comité de direction a pris toute sa place dans notre organisation et donne son avis sur les propositions de décisions importantes soumises au Bureau permanent, l’organe chargé de la gestion journalière du Centre.



3.1.8. Economies d'échelle

L'article 26 bis de la loi organique du 8/7/1976 des CPAS dispose en son paragraphe 5 que :

« Le comité de concertation veille à ce qu'il soit établi annuellement un rapport relatif aux économies d'échelle et aux suppressions des doubles emplois ou chevauchements d'activités du C.P.A.S. et de la commune. Ce rapport est annexé au budget du centre et au budget de la commune. »

Pour cette année, le CPAS a établi un rapport distinct portant sur les économies d'échelle déjà mises en place mais aussi et surtout des propositions aux autorités communales qui pourraient, si elles marquent leur accord, être mises en place dans le futur.

3.1.9. Dialogue social

Le travail de conciliation sociale entamé avec les organisations représentatives des travailleurs sous l'égide du SPF Emploi se poursuivra en 2022. Le CPAS peut se réjouir de l'esprit constructif avec lequel se déroulent les séances de conciliation. Il regrette le mouvement organisé par les organisations syndicales au mois de novembre dernier sans avoir préalablement actionné la conciliation sociale ou avoir déposé de cahier de revendications. Le Centre fonde ses relations avec les organisations syndicales sur un réel partenariat et compte sur une réciprocité de leur part.

3.1.10. Ressources humaines

En 2021, le CPAS a pu désigner une nouvelle Directrice des Ressources Humaines, bien que nouvelle dans la fonction, cette dernière connaît l'administration et ses spécificités puisqu'elle y évolue depuis une dizaine d'année.

En 2022, plusieurs grands chantiers de la gestion des Ressources Humaines vont être entamés. Ces chantiers touchent aux fondements même de la GRH et auront un impact important et transversal au sein de l'administration. Il est ici, question du processus d'évaluation qui doit être revu et qui sera implémenté en 2022. Celui-ci sera basé principalement sur les compétences et leurs développements ainsi que sur des objectifs qui reposeront sur la description de fonction, pierre angulaire de l'ensemble des processus de gestion des compétences.

Les objectifs fixés pour 2022 portent sur les points suivants :

- Adaptation du Cadre et mise en œuvre de la politique de statutarisation dont l'application de la mesure qui permet au personnel qui répond aux conditions de nomination prévues par le statut administratif d'être nommé après 5 années d'ancienneté de service. Cette mesure permettra dès 2022, l'accès à la nomination pour plusieurs dizaines de travailleurs
- Mise en place du nouveau processus d'évaluation.
- Développement d'un parcours de formation à destination des managers (mise à disposition d'outils : charte du manager, évaluation, fixation d'objectifs, gestion de l'absentéisme, etc.).
- Mise en place du télétravail structurel avec un cadre clair et en mettant des outils à dispositions des travailleurs et des managers pour que ce dernier s'effectue dans les meilleures conditions (principe de déconnexion, management par objectif et à distance, etc.).
- Poursuite du déploiement des mesures reprises dans le protocole d'accord Comité C.
- Mise à disposition des fiches de paie sous format électronique et développement de la plateforme e-RH.
- Continuation de la professionnalisation du processus recrutement avec la mise en place d'une plateforme informatisée dédiée.
- Entame de la réflexion autour de la validation des compétences avec la participation du CPAS à un groupe de travail coordonné par l'ERAP permettant peut-être dans le futur d'envisager des filières d'évolutions plus nombreuses pour ces travailleurs (nécessitant l'adaptation du statut administratif).

PRÉVENTION ET PROTECTION AU TRAVAIL

Le plan d'action annuel 2022 a été approuvé en comité de prévention et protection au travail le 15 novembre dernier.

La mise en œuvre des actions prévues au plan 2022 sera suivie tout au long de l'année en comité de prévention et protection au travail. Ce plan d'action est composé de plusieurs actions récurrentes telles que la formation et les recyclages des secouristes et des équipiers de première intervention ou l'organisation de la surveillance de la santé ainsi que de plusieurs actions spécifiques telles que la mise en place du télétravail structurel ou la finalisation du règlement d'ordre intérieur du CPPT.

Ce plan d'action a été élaboré de manière dynamique et sera sujet à évolution tout au long de l'année en fonction de l'évolution de la situation sanitaire, mais également des priorités telles qu'elles seront définies en CPPT.

Un nouveau Conseiller en prévention niveau 1, chef du service interne de prévention et de protection au travail sera engagé en 2022. Il poursuivra le travail initié par le Conseiller externe. Un collaborateur qui suit actuellement une formation de Conseiller en prévention niveau 2 complètera avec un agent administratif la composition du service interne.

GESTION DE L'INFORMATION

En 2022, les services du département de gestion de l'information poursuivront leur accompagnement aux différents services à faire face aux conséquences de la crise sanitaire (télétravail, téléphonie). Le renouvellement du parc informatique sera maintenu avec la nécessité de renouveler les postes mobiles après 3 ans (PC portables) contre 5 ans pour les postes fixes. Les infrastructures informatiques d'Arcadia nécessitent un renouvellement important (réseau informatique et téléphonie) qui sera entamé en 2022.

La mise en place d'un centre d'appel pour les usagers sera consolidée par l'utilisation des outils mis en œuvre permettant une meilleure gestion de l'accueil téléphonique.

Enfin le département participera activement au programme WePulse mené par le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB) et visant l'amélioration des outils informatiques des pouvoirs locaux.

LA COMMUNICATION

La communication est une des 8 valeurs du CPAS. Elle donne un sens à l'action de l'organisation et constitue la base du socle identitaire de l'administration. Elle se veut multidirectionnelle, empathique, fluide et claire avec les usagers mais aussi avec le personnel. Les résultats de l'enquête psychosociale menée par le CESI en 2019 ont abouti à l'identification de thématiques prioritaires pour l'amélioration du bien-être au travail. La communication interne fait partie des axes prioritaires à aborder et des thématiques à développer via des actions ciblées. Les autorités y consacrent une attention particulière. Ainsi le travail a été entamé en 2021 par le biais d'une mission de consultance confiée à des étudiants en gestion des ressources humaines. Leur mission a essentiellement visé le Service social général afin de déterminer les besoins en matière d'information, la satisfaction liée à la communication ainsi que la pertinence des outils existants. Certaines des recommandations formulées ont déjà été mises en pratique (par ex. : quand communiquer les NDS et les contextualiser davantage) et d'autres sont à l'étude pour une mise en pratique future (par ex. : amélioration de la newsletter bimensuelle). Le middle management joue également un rôle essentiel dans le transfert d'information aux équipes. Un retour des travailleurs sous forme de suggestions ou de propositions continuera également à être encouragé en 2022 (groupes de travail, utilisation d'adresses mails spécifiques pour l'utilisation de certains logiciels, etc.).

Par ailleurs, une analyse de faisabilité est en cours au niveau du comité de direction et du service communication visant à publier une news du comité de direction au personnel à raison de deux fois par mois sur les décisions prises et les réflexions qui y sont menées afin de contribuer au décloisonnement entre les niveaux hiérarchiques et à la circulation de l'information, ce qui favoriserait le sentiment d'appartenance à l'institution.

En 2022, le développement d'une communication interne adaptée sera poursuivi (plan de communication, améliorations des différents moyens de communication, lancement éventuelle d'une nouvelle mission de consultance, etc.). Le site Internet du CPAS bénéficiera de mises à jour techniques indispensables pour son fonctionnement. Elles permettront aussi de le rendre plus moderne, dynamique et attractif, notamment au niveau de la page d'accueil et de l'utilisation de vidéos. Il est également nécessaire de le rendre accessible et adaptable aux différentes formes de support (smartphones, tablettes, etc.). L'amélioration du site internet de la Maison de repos sera également finalisé et le Qui est qui disponible via l'Intranet sera mis à jour en collaboration avec le Service informatique.

Quant à la communication externe, le CPAS vise l'amélioration de l'accueil de la population. Après la mise en place d'un accusé de réception standardisé et d'un formulaire-type « 1ère demande », la réflexion relative au développement des services et ligne et du traitement automatique de certaines demandes est poursuivie.

SYNTHÈSE DES PROJETS 2022

Projets sociaux

- Déploiements des aides COVID (constitution d'une équipe spécialisée)
- Actions spécifiques visant la résorption de la précarité numérique
- Projet NEETS (public cible Not in Employment, Education or Training)
- Renforcement de la coordination sociale
- Projets subsidiés COCOM
- Contrats locaux Social Santé
- Renforcement des interventions coordonnées avec le secteur associatif sur les problématiques de logement
- Intégration et déploiement de l'épicerie sociale et de la ressourcerie

Projets 3^{ème} et 4^{ème} âges

- Modernisation des espaces de vie
- Renforcement des dispositifs numériques permettant l'intensification des contacts avec les proches

Projets institutionnels

- RH :
 - Recrutement d'un directeur des ressources humaines
 - Mise à jour du cadre du personnel
 - Mise à jour de l'organigramme
 - Activation du plan de statutarisation

- Mise en application des mesures d'accélération des évolutions de carrière en application de la charte sociale
- Bien-être :
 - Renforcement du SIPPT d'un conseiller en prévention
 - Actions visant l'amointrissement de la charge psychosociale des travailleurs
- ICT et communication :
 - Appropriation et consolidation d'outils déployés durant la crise COVID
 - Mission de consultance et d'analyse de la communication interne
 - Renforcement des dispositifs de réception des demandes (TIKS) et de l'organisation de l'accueil du public

4. ANALYSE FINANCIÈRE

ANALYSE FONCTIONNELLE DU SERVICE D'EXPLOITATION

La structure budgétaire s'articule suivant deux grands principes de classification : d'une part la fonction et d'autre part la nature économique (auxquels s'adjoignent encore les distinctions entre dépenses/recettes et exploitation/investissement). La classification fonctionnelle s'opère au niveau des premières positions de l'article budgétaire (avant le « / ») et détermine la destination par activité des crédits (par exemple, pour l'aide sociale '8320', pour Arcadia '8341', etc.).

Cette première partie de l'analyse financière aborde le budget 2022 sous l'angle des différentes fonctions et sous-fonctions.

4.1.1. *Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par sous-fonction*

	Recettes d'exploitation			Dépenses d'exploitation		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
90 Général	32.093.985,00	32.395.100,00	42.188.456,28	908.650,00	643.710,18	7.099.866,82
290 Fonds	4.508.632,86	4.873.373,00	4.498.817,14	0,00	0,00	0,00
690 Prélèvements		5.864.798,39	1.548.461,93		7.449.746,46	1.095.000,00
1230 Administration générale	1.340.116,71	1.850.819,93	1.856.231,97	9.362.818,46	10.153.398,82	10.942.328,59
1290 Patrimoine privé	100	100,00	100,00	2.567,75	2.567,75	1.482,51
1310 Services généraux	518.732,00	499.780,00	609.885,17	3.264.472,00	3.426.719,64	3.030.083,94
1370 Service Bâtiments	443.575,28	318.158,62	542.644,52	552.694,34	587.172,74	612.528,03
801510 Fonds d'énergie - Mission service public « Ordonnance électricité et gaz »	175.679,00	175.679,00	177.347,00	175.679,00	175.679,00	177.347,00
80901 Écrivain public	0,00	0,00	892,45	31.441,00	32.075,63	36.141,46
8290 Avances	36.000,00	28.000,00	28.000,00	36.000,00	28.000,00	28.000,00
8320 Aide sociale	62.866.862,96	72.714.714,54	76.846.705,63	80.110.079,79	89.732.393,58	98.394.103,58
832040 Promotion de la participation et activation sociale	111.549,74	111.549,74	111.549,74	111.549,74	111.549,74	111.549,74
832041 Pauvreté infantile	287.520,76	287.520,76	287.660,76	287.520,76	287.520,76	287.660,76
832050 Fonds social de l'eau (Hydrobru)	244.529,70	259.352,97	251.824,83	244.529,70	259.352,97	251.824,83
832080 PIIS	1.814.112,26	1.782.028,74	2.113.909,70	2.083.017,00	2.184.248,49	2.365.418,96
8341 Maison de repos	8.597.435,75	7.889.732,26	8.798.323,23	9.419.110,23	9.529.238,72	10.336.478,77
83424 Centre de rencontre Marie-José	79.910,00	76.699,66	81.357,35	252.637,12	244.872,91	210.929,92
83427 Centre de jour « Lemaire »	0,00	0,00	72.116,21	0,00	0,00	72.116,21
8360 Maison d'accueil	1.098.215,37	1.149.216,16	1.461.924,85	1.157.092,20	1.163.138,86	1.395.068,32
8441 Aides familiales	633.812,00	633.812,00	605.424,83	1.120.559,98	1.156.153,58	1.287.421,17
8446 Repas à domicile	147.176,00	145.441,58	158.356,90	263.051,21	246.421,15	258.341,75
8448 Service Nettoyage	200.880,00	150.823,18	183.799,86	386.244,00	385.943,52	440.826,66
844921 Réins.socioprofessionnelle - article 60§7	2.009.811,58	1.749.643,00	1.943.750,94	4.650.965,78	3.882.585,18	4.270.728,10
844925 Cellule Emploi	150.646,99	194.073,86	227.904,55	888.571,00	868.314,75	914.572,01
844928 Cellule Alphabétisation	93.486,08	104.488,13	75.317,44	93.486,08	86.535,10	86.569,40
844929 Actiris	328.905,11	341.389,34	344.158,07	328.905,11	341.389,34	344.158,07
844941 Epicerie sociale	113.000,00	60.000,00	47.845,09	143.034,00	166.887,70	173.875,19
84496 Médiation de dettes	1.013.295,13	1.383.311,95	1.370.237,11	1.297.975,97	1.788.336,08	1.744.674,91
8790 Covid 19	0,00	3.124.412,07	831.000,00	0,00	1.539.464,00	1.131.000,00
9220 Habitations sociales	50.000,00	95.500,00	101.000,00	51.005,94	71.334,26	67.572,22
92201 Logement d'urgence	24.500,00	0,00	0,00	24.967,86	0,00	0,00
92202 Logements Kangourou	53.000,00	53.000,00	54.017,40	79.306,70	69.868,32	72.952,56
92204 Logements sociaux (jeunes)	18.000,00	0,00	0,00	26.036,20	0,00	0,00
9240 Logements sociaux (Lemaire)			94.233,98			94.233,98
Total :	119.053.470,28	138.312.518,88	147.513.254,92	117.353.968,92	136.614.619,23	147.334.855,46

4.1.2. Recettes et dépenses

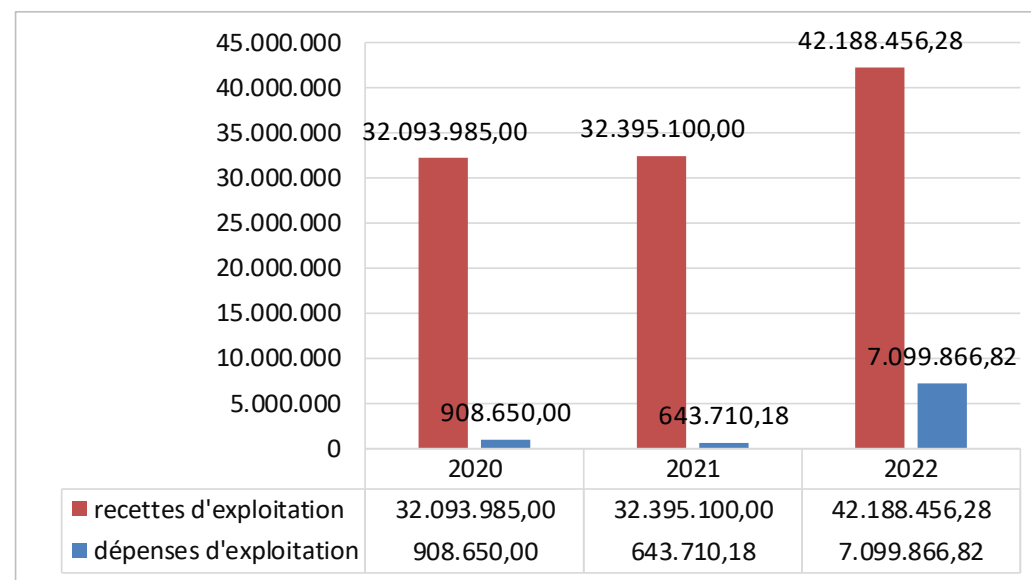
Source des éléments chiffrés encadrés : les budgets initiaux.

0090 Recettes et dépenses générales

La sous-fonction 0090 comptabilise, comme son appellation le détermine, un ensemble de recettes et de dépenses couvrant l'ensemble de nos activités. S'y retrouvent en recettes la dotation communale comme d'autres subsides régionaux : (anciennement) ACS, abonnements STIB, augmentations des échelles barémiques, primes de bilinguisme, les subsides Maribel social et de Commission communautaire commune. En dépenses s'y retrouvent notamment les intérêts débiteurs des comptes financiers.

La comparaison des dotations dotations communales 2021 et 2022 s'établit comme suit :

Dotation communale 2021	Dotation communale 2022
30.315.000,00	34.316.600,00

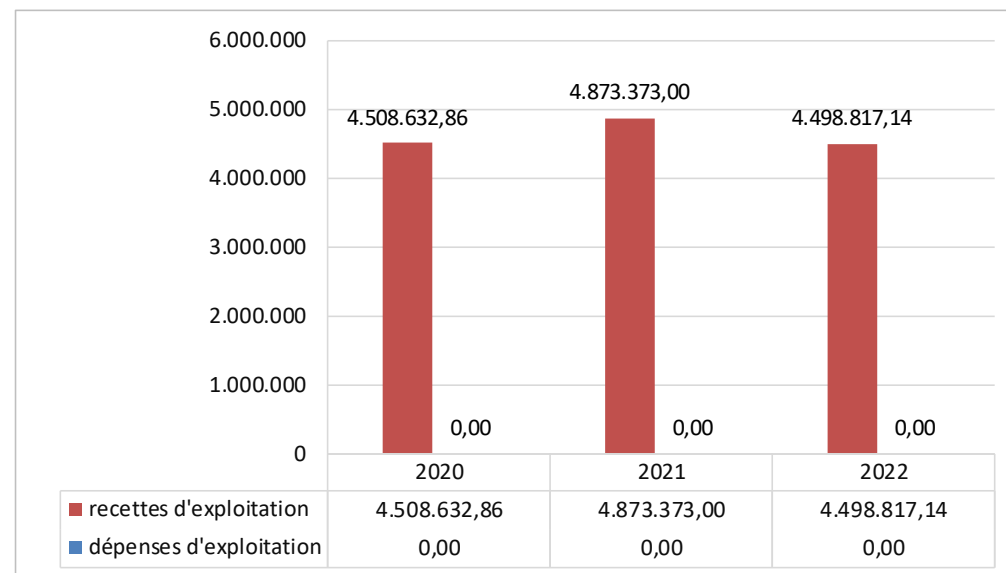


L'évolution atypique de la dotation communale entre les exercices 2021 et 2022 s'explique par les facteurs suivants :

- Poursuite de la crise sociale suite à la crise de la Covid-19;
- La non reconduction des subsides de fonctionnement COVID fédéraux (15% nouvelles demandes, € 45 /dossier, soit € 1,7 million) qui ont permis d'absorber en 2021 l'évolution de l'aide sociale;
- Augmentation des taux de (E)RIS de 11,8% à l'horizon du 31/12/2021 sans mesures compensatoires (liaison au bien-être et indexations);
- Diminution du montant du Fonds spécial de l'Aide sociale pour 2022 de € 375,000;
- 2 indexations prévues en 2022.
-

0290 Fonds

Cette rubrique comptabilise l'unique recette de la dotation provenant du Fonds spécial de l'Aide sociale (FSAS). La prévision pour l'exercice 2022 s'élève à € 4.498.817,14 montant communiqué par l'autorité de tutelle des CPAS. Le Fonds enregistre une diminution unique en 2022 de près de 375.000,00 € consécutive à une diminution pour l'exercice 2022 du solde disponible pour la répartition dudit fonds.



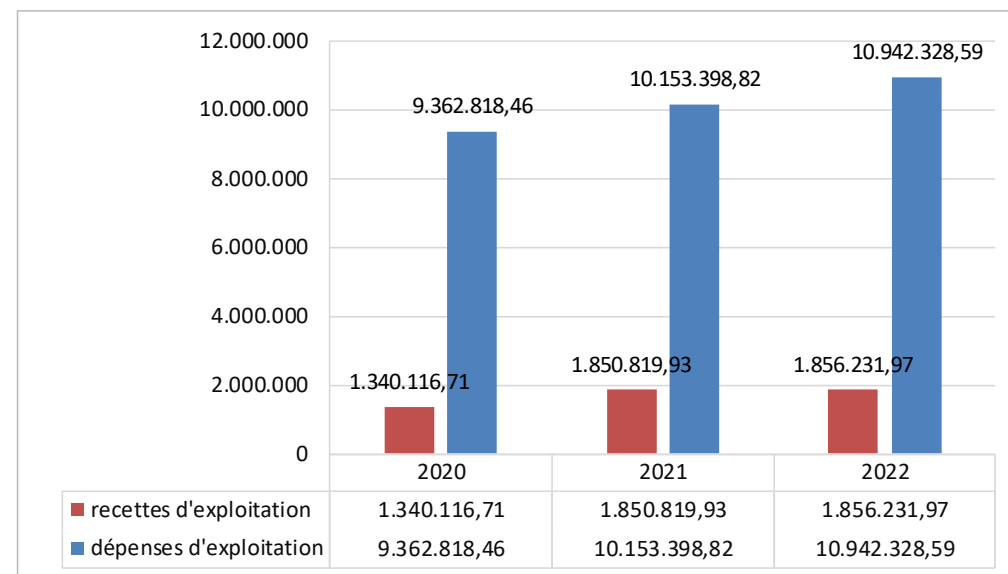
1230 Administration générale

Cette sous-fonction comptabilise différentes recettes et dépenses technico-administratives du centre et plus particulièrement du siège central.

Un nouveau subside émanant de la Commission communautaire commune permet de maintenir en service le personnel engagé dans le cadre des subsides COVID (2020-2021) . Pour rappel, ce personnel avait été recruté afin de renforcer les effectifs, notamment pour l’entretien et la désinfection des locaux, le call-center, l’accueil, etc.

D’un autre côté, le Centre a ajusté ses prévisions de dépenses en fonction des éléments suivants :

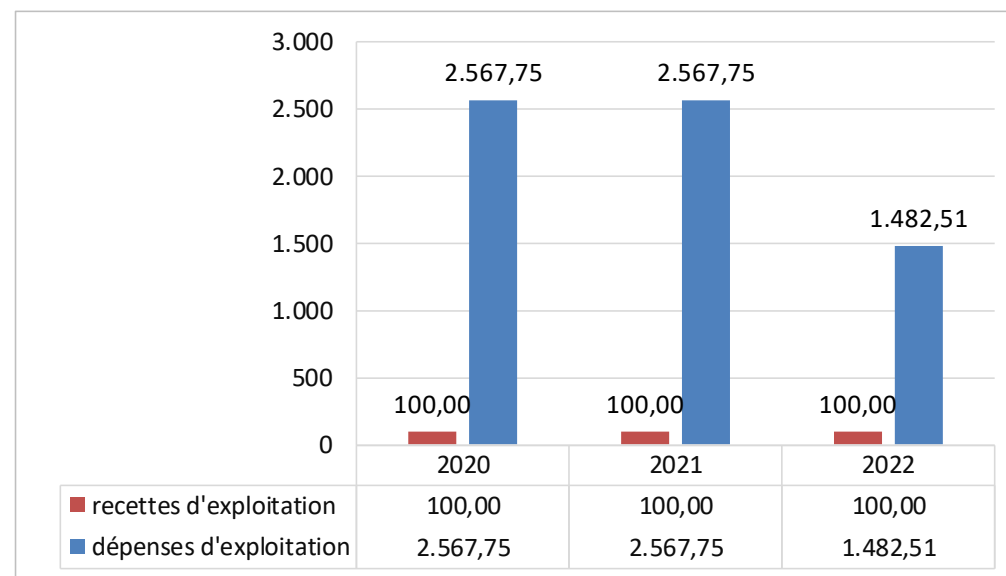
- Application des accords du Comité C pour les niveaux C,D,E ;
- L’octroi de chèques repas ;
- L’application de deux index successifs (situation similaire à l’exercice 2008).



1290 Patrimoine privé

Sous cette fonction se trouvent comptabilisés les revenus du portefeuille (placements et participations) ainsi que les frais y relatifs.

Une diminution de la charge des intérêts de la dette influence positivement le déficit de cette sous-fonction.



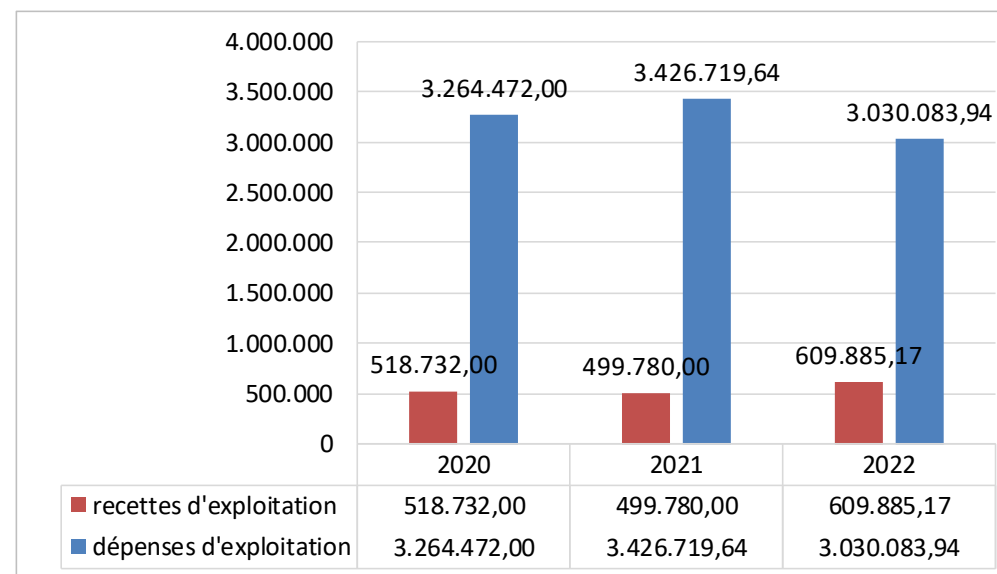
1310 Services généraux

Cette sous-fonction se voit imputer la charge des pensions du personnel statutaire admis à la retraite.

À noter que ces pensions, financées par notre centre, sont gérées par le SPF Pensions.

L'information reçue tardivement, le Centre n'avait pu appliquer les directives en matière de comptabilisation des dépenses relatives à la constitution du deuxième pillier de pension. Les estimations le concernant se retrouvaient donc centralisées dans cette sous-fonction.

Les corrections techniques ont été apportées dans le cadre de l'élaboration du budget 2022 répartissant dans chaque sous-fonction, au code économique /11400/12, la charge pour l'alimentation du 2^{ème} pillier de pension.

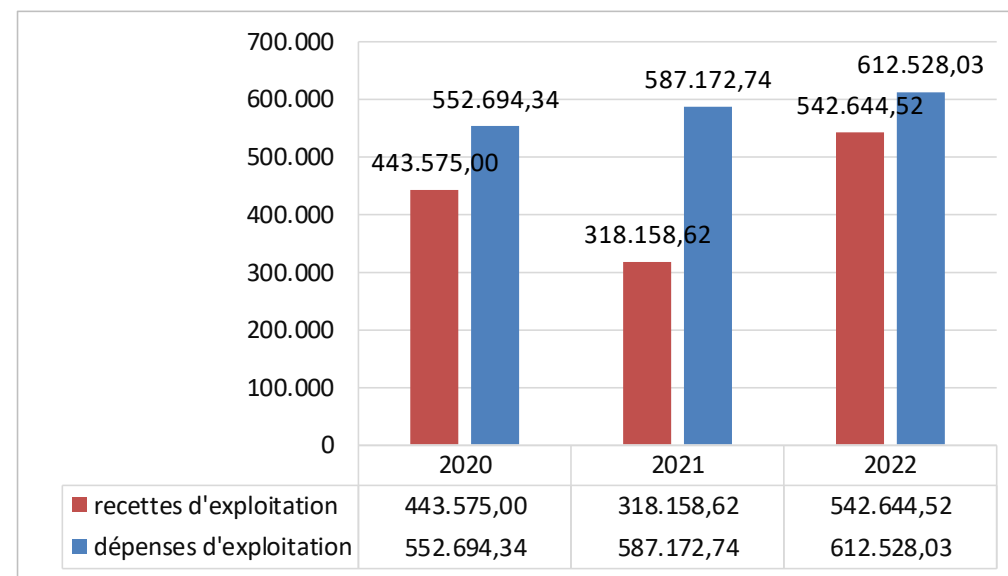


1370 Service Bâtiments

Cette sous-fonction concerne le service Technique chargé de la maintenance du patrimoine immobilier du Centre.

Les recettes proviennent de la répartition de ses prestations entre les différentes sous-fonctions par le biais de la facturation interne.

L'augmentation des dépenses s'explique par le double index budgétisé et par l'application du rehaussement des échelles barémiques.

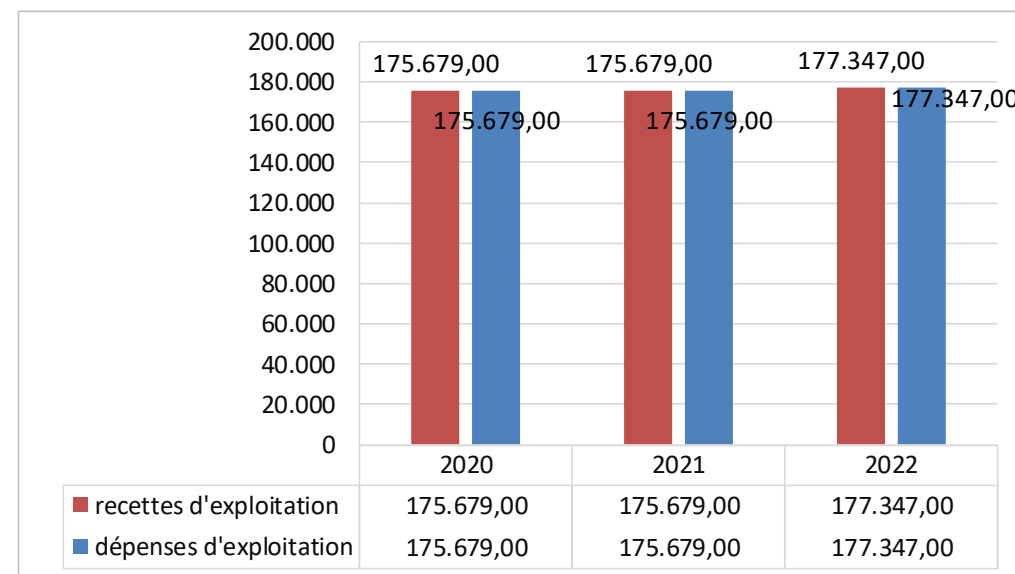


801510 Fonds d'Énergie – Mission du service public « Ordonnance électricité et gaz »

La présente sous-fonction reprend les prévisions de recettes en subsides IBGE (Institut Bruxellois pour la Gestion de l'Environnement) dans le cadre de l'ordonnance électricité et gaz.

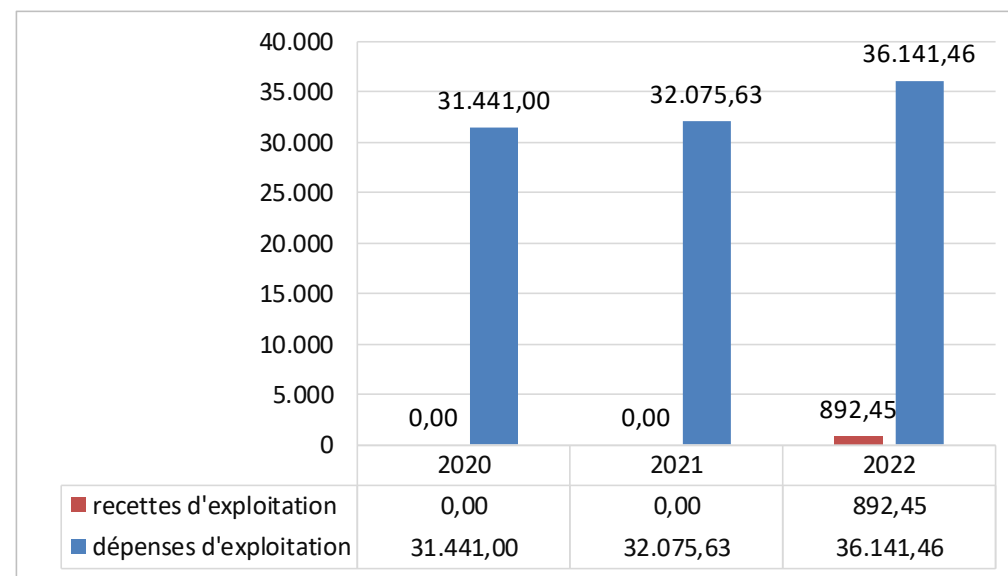
Les dépenses correspondent aux rémunérations du personnel affecté à l'exécution de cette mission cependant, ce personnel (principalement de la cellule prévention énergie) étant repris dans d'autres sous-fonction, cette dépense s'exécute par un mécanisme de facturation interne.

Les estimations budgétaires pour l'exercice 2022 tablent sur un montant identique à celui du budget final 2021.



80901 Écrivain public

L'activité « écrivain public », dont la nécessité n'est plus à démontrer, est assurée par un membre du personnel mi-temps.



8290 Avances

Se trouvent imputées sous cette sous-fonction, les avances consenties sur les prestations sociales auxquelles les demandeurs peuvent prétendre (s'agissant d'avances, les recettes sont constituées des récupérations auprès des organismes délivrant les prestations sociales).

Le remboursement des chèques « ALE » à l'utilisateur constitue la majorité des recettes et des dépenses de cette sous-fonction.

L'avance est, par définition, remboursable. La sous-fonction 8290 doit donc se présenter en équilibre.



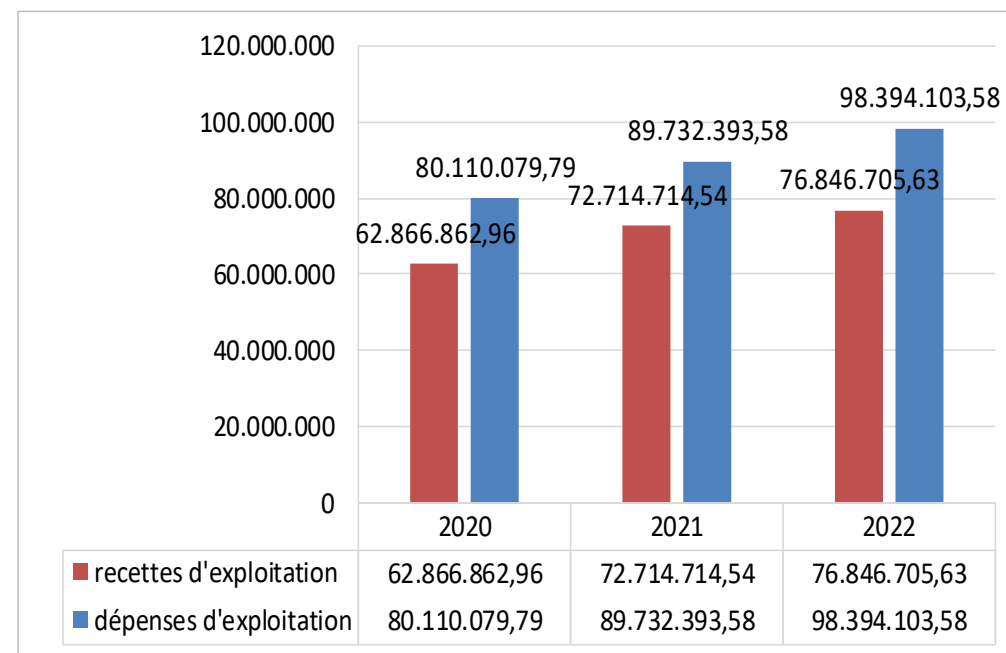
8320 Aide sociale

La sous-fonction 8320 - Aide sociale concerne les recettes et les dépenses résultant de l'octroi du RIS, des aides équivalentes au RIS, des aides sociales en espèces et en nature, des frais (para) médicaux et pharmaceutiques en milieu (non) hospitalier et d'hébergement en maison de repos, maison d'enfants, etc. Le montant du déficit social des services et établissements gérés par le Centre s'y retrouve également comptabilisé (frais de résidence et de services du public aidé sont couverts par des dépenses sociales).

Le déficit de la sous-fonction s'élevait à 17,02 millions d'euros en 2021. Il s'élève à 21,80 millions euros en 2022. Plusieurs éléments expliquent l'augmentation de près de € 4.769.000 du déficit, à savoir :

1. L'augmentation de la charge nette liée à l'octroi du Revenu d'intégration et consécutive aux multiples rehaussements des taux octroyés et par voie de conséquence par l'augmentation de la charge (30%) laissée au budget du CPAS, soit (+ 3.750.000) ;
2. L'application au niveau des dépenses de personnel de la double indexation ;

L'utilisation des subsides COVID était initialement limitée au 31 décembre 2021. Une communication tardive du SPP Intégration sociale permet une poursuite de l'utilisation jusqu'au 31/3/2022. Un montant de 1.095.000 transféré de l'exercice 2021 se voit donc budgétisé à l'article 8320/33400/01

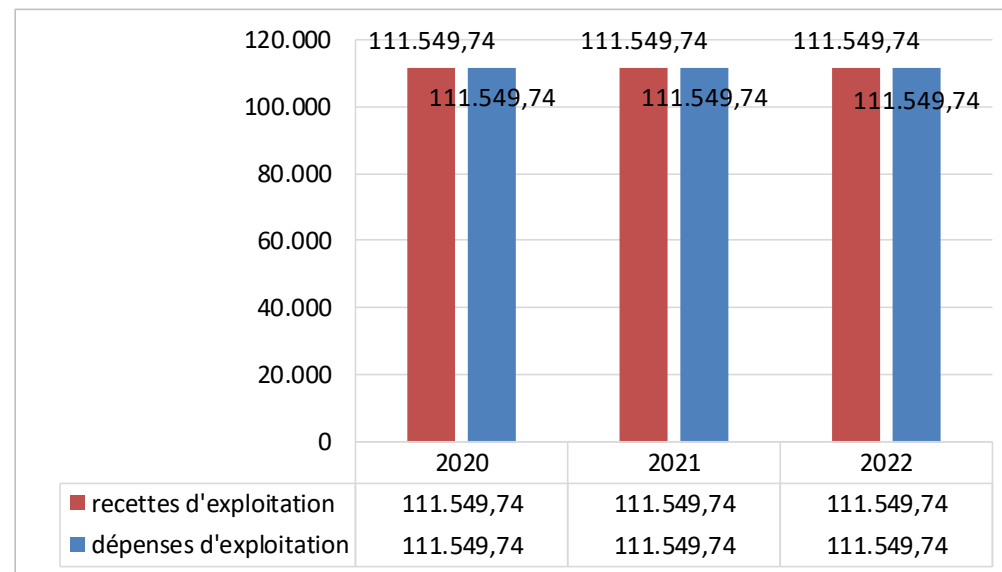


832040 Promotion de la participation et activation sociale

Cette sous-fonction enregistre les mouvements comptables liés à la promotion de la participation et activation sociale des usagers. Pour rappel, l'arrêté royal 29 juin 2021 portant des mesures de promotion de la participation et activation sociale des usagers des services des centres publics d'action sociale a introduit l'harmonisation des subsides relatifs à :

- La promotion de la participation sociale ;
- L'organisation de modules collectifs (activation sociale) ;
- La lutte contre la pauvreté infantile.

Le total du subside s'élevait pour 2021 à € 530.165,00. L'enveloppe globale est répartie au sein des rubriques ci-dessus reprises par des clés de répartition imposées par le pouvoir subsidiant.

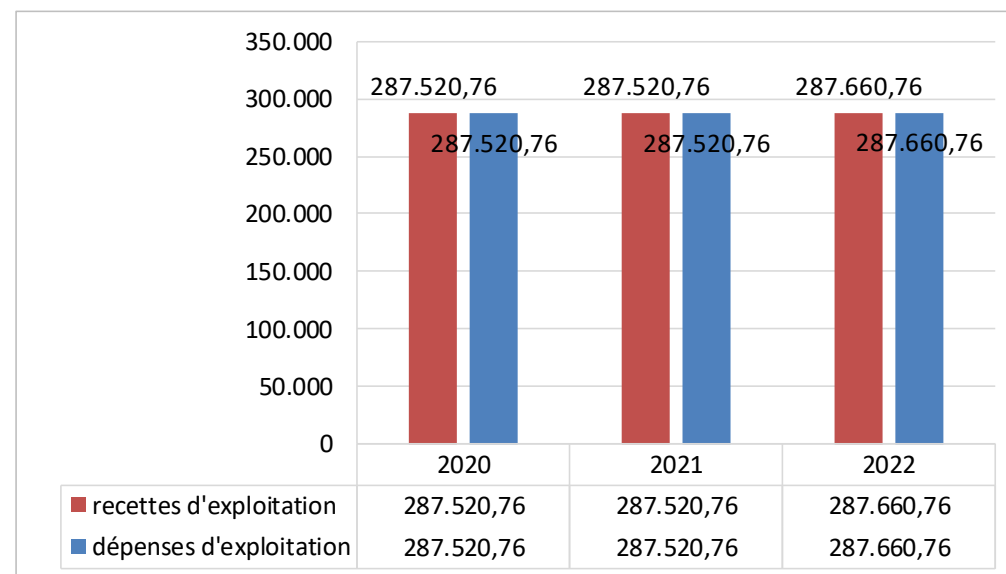


En absence d'arrêté pour l'exercice 2022, les estimations du subside de l'exercice 2021 inscrites au budget final ont été reconduites.

832041 Pauvreté infantile

Cette sous-fonction enregistre les mouvements comptables liés à la promotion de la participation et l'activation sociale des usagers dans le cadre de l'arrêté royal du 29 juin 2021 (idem sous-fonction 832040) avec la spécificité d'isoler les éléments ayant plus particulièrement trait à la lutte contre la pauvreté infantile.

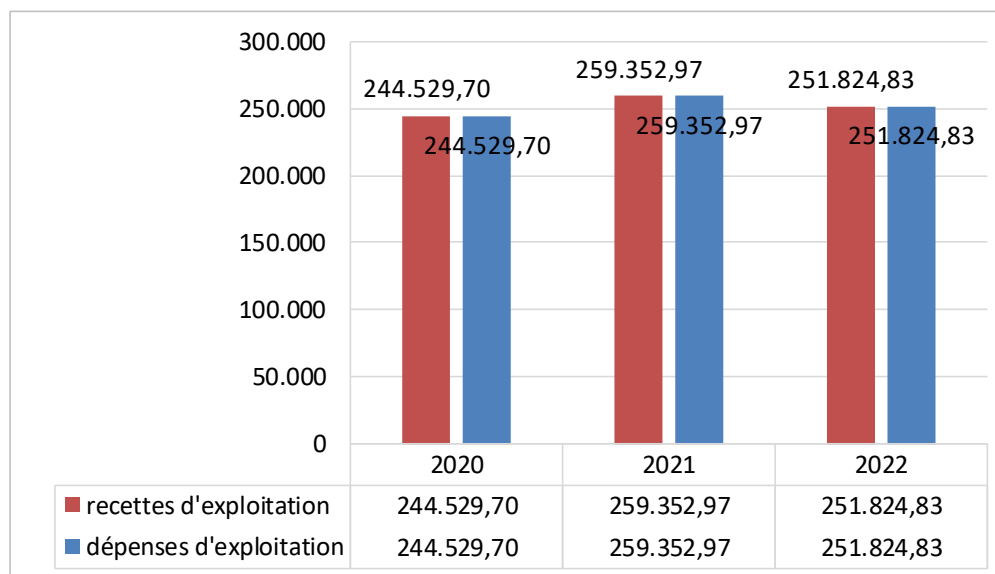
En l'absence d'arrêté pour l'exercice 2022, les estimations du subside de inscrites au budget final 2021 ont été reconduites.



832050 Fonds social de l'eau (Vivaqua)

Cette sous-fonction reprend les mouvements comptables liés au Fonds social de l'Eau (VIVAQUA) dans le cadre de l'ordonnance du 19 juillet 2001 organisant la tutelle administrative sur les intercommunales de la Région de Bruxelles-Capitale et de l'arrêté du 14 juillet 2011 du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale modifiant l'arrêté du 28 février 2008 portant sur la part des recettes générées par la tarification de l'eau à affecter à des fins sociales.

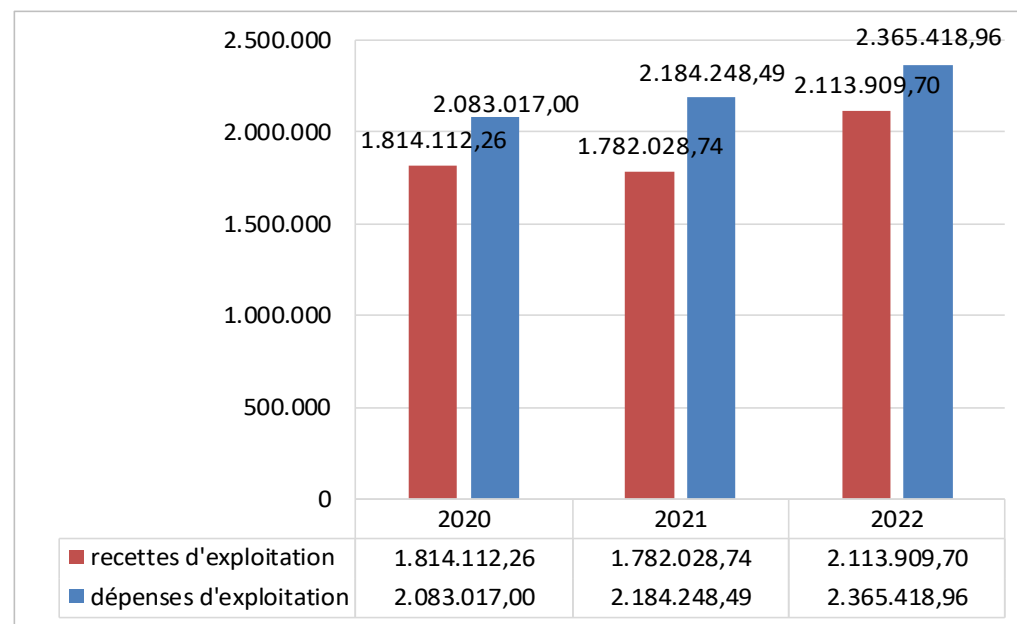
L'estimation globale du subside pour l'exercice 2022 se base sur le dernier arrêté publié, à savoir celui de 2021.



832080 PIIS

C'est sous cette sous-fonction que se trouvent inscrites les prévisions de recettes et de dépenses relatives à l'entrée en vigueur respectivement au 1^{er} novembre et au 1^{er} décembre 2016 des modifications légales de la loi du 26 mai 2002 relative au droit à l'intégration sociale et reprises successivement dans la loi du 21 juillet 2016 et l'arrêté royal du 3 octobre 2016.

Les estimations budgétaires de dépenses de personnel prévoient l'engagement (subsidié) de deux conseillers études. Entamée au Compte 2020, les estimations de recettes de facturation interne ont été finalisées au budget 2022.

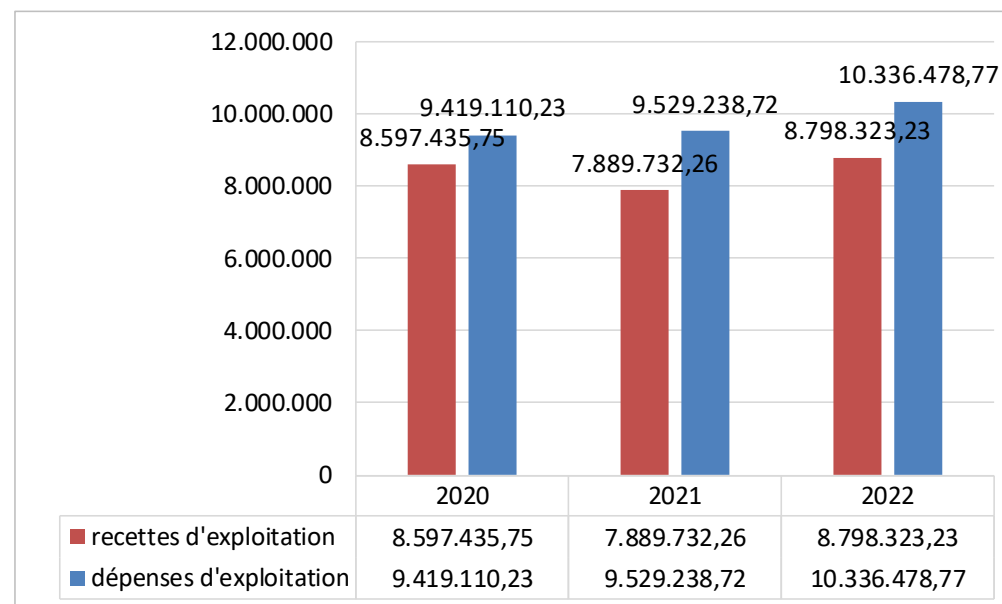


8341 Maison de repos

La Résidence Arcadia est une maison de repos et une maison de repos et de soins qui répond aux standards actuels de bien-être de nos aînés : confort, personnel qualifié, activités, loisirs, etc.

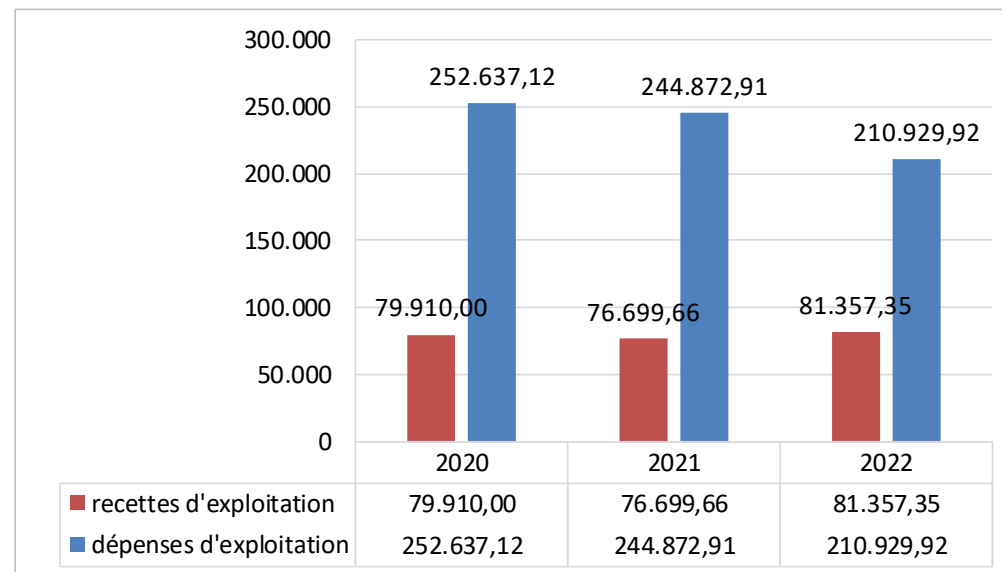
Les conditions de financement des maisons de repos ont été modifiées par l'arrêté royal du 9 juillet 2003 et l'arrêté ministériel du 6 novembre 2003. L'intervention forfaitaire pour 2022 est fixée par Iriscare pour la Résidence Arcadia à € 57,79 par journée d'hébergement.

Les recettes d'hébergement quant à elles tablaient durant l'exercice 2021 sur un taux moyen d'occupation de 83 % Il a été revu à la hausse en 2022 et porté à 94 % soit 174 résidents de moyenne, pour l'exercice 2022 grâce au projet de collaboration avec le CPAS de Ganshoren



83424 Centre de rencontre Marie-José

Le centre de rencontre Marie-José accueille un public fidélisé, rencontrant de la sorte parfaitement l'objectif de rupture de l'isolement des aînés. S'il a payé un lourd tribut à la crise covid en 2021, nous tablons budgétairement sur une pleine reprise de l'activité en 2022.

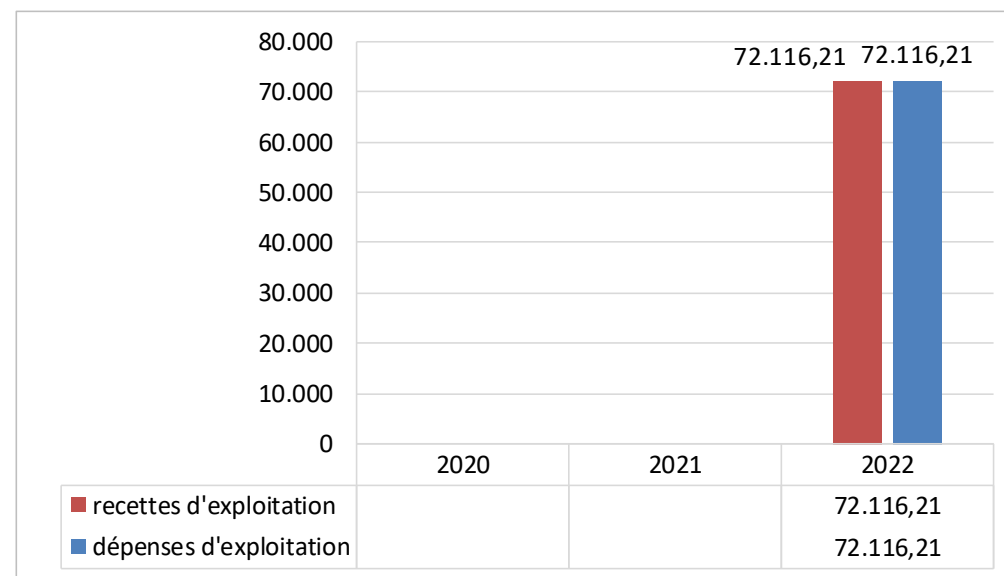


83427 Centre de jour Lemaire

Par sa participation au projet LEMAIRE, la volonté du CPAS portait sur deux aspects cadrant dans sa politique de maintien à domicile, à savoir :

1. Une participation et collaboration avec le Logement molenbeekois, à des logements à tarif social ;
2. La création d'activités communes notamment par l'ouverture d'un Centre de jour dans le haut de la Commune.

C'est donc sous cette sous-fonction que se retrouvent les dépenses et les recettes liées à la mise en place de cette nouvelle initiative qui devrait démarrer au cours du 2^{ème} trimestre 2022.



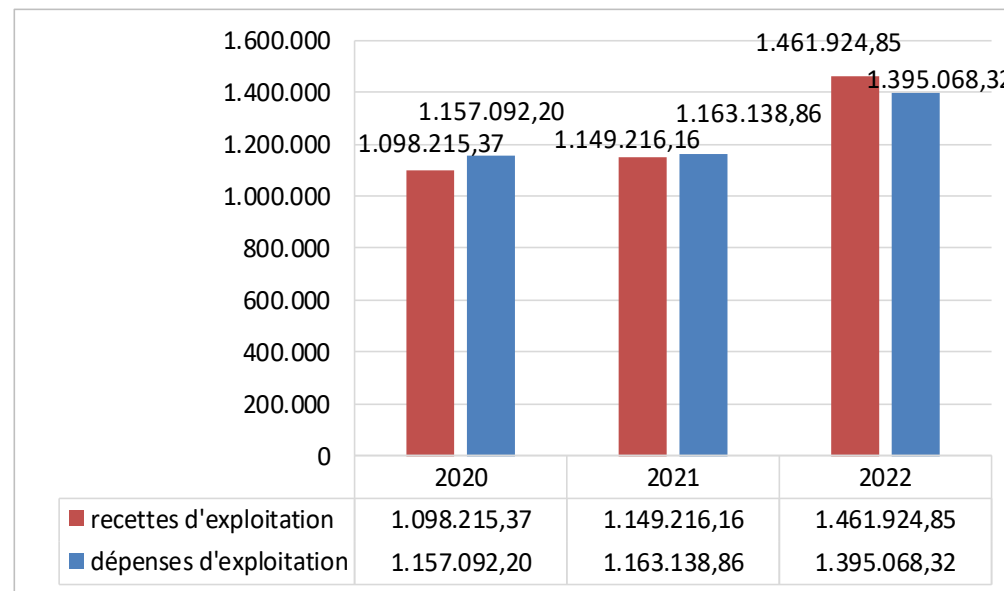
8360 Maison d'accueil

L'utilité d'une institution destinée à accueillir les personnes temporairement privées de logement ne doit plus être démontrée.

La fréquentation de la maison d'accueil Le Relais est la preuve qu'elle répond à un besoin dépassant largement les frontières de la commune.

La subvention de fonctionnement octroyée par la COCOM représente une source de financement indispensable à la viabilité de l'établissement.

L'application de l'ordonnance « sans-abri » de la Commission Communautaire Commune est reportée au 1er janvier 2022. La Maison d'accueil se voit toutefois dotée de moyens supplémentaires lui permettant d'engager le personnel qualifié nécessaire et indispensables au bon accomplissement des missions du Relais dans un secteur bruxellois en pleine mutation.

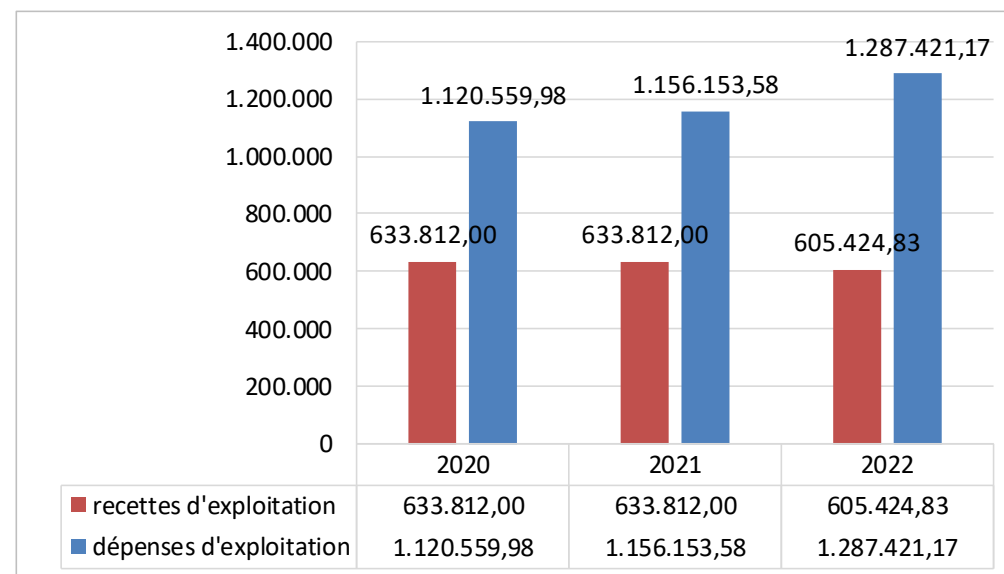


Ces moyens financiers supplémentaires offrent la possibilité de gérer l'établissement en quasi équilibre. Le subside octroyé par la Commission communautaire commune couvre des dépenses imputées au service d'investissement. Cette prise en charge explique le petit boni enregistré au service d'exploitation.

8441 Aides familiales

Le service de maintien à domicile est agréé par Iriscare et fait l'objet d'une subvention de fonctionnement. Les interventions des bénéficiaires sont fixées par le CPAS en fonction de leurs revenus mais sur base d'une grille arrêtée par l'autorité subsidiante.

La subvention de fonctionnement octroyée par Iriscare représente une source de financement indispensable à la viabilité du service. Le montant des recettes reste inchangé parce que lié à un quota d'heures de prestations.

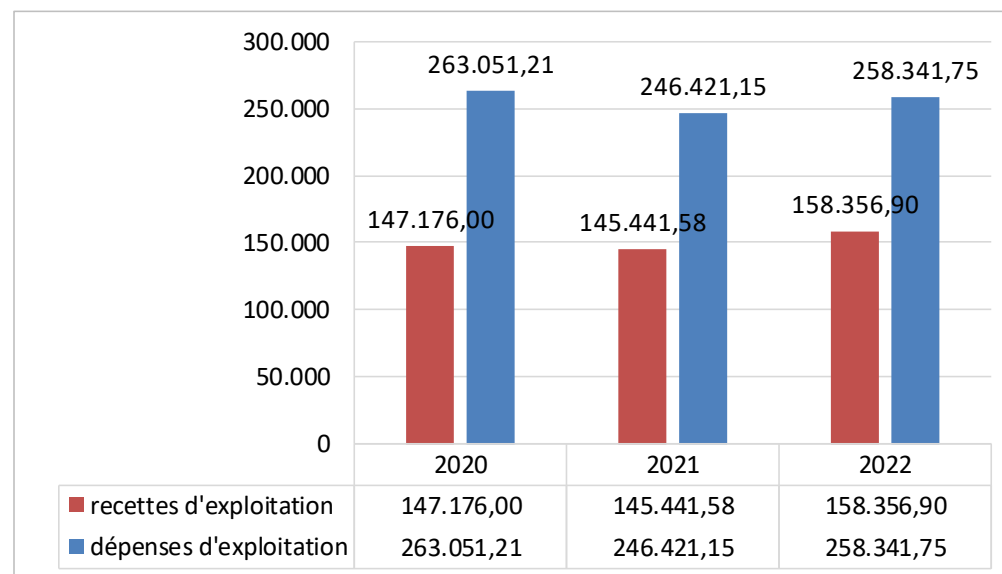


8446 Repas à domicile

Sous cette sous-fonction sont enregistrées les recettes (subside, parts bénéficiaires) et les dépenses (personnel, fonctionnement dont véhicules) liées à ce service.

La Résidence Arcadia est chargée de la gestion, de l'organisation et de la confection des repas, ce qui explique l'importance des dépenses en facturation interne (repas payés par le service des Repas à Domicile à Arcadia).

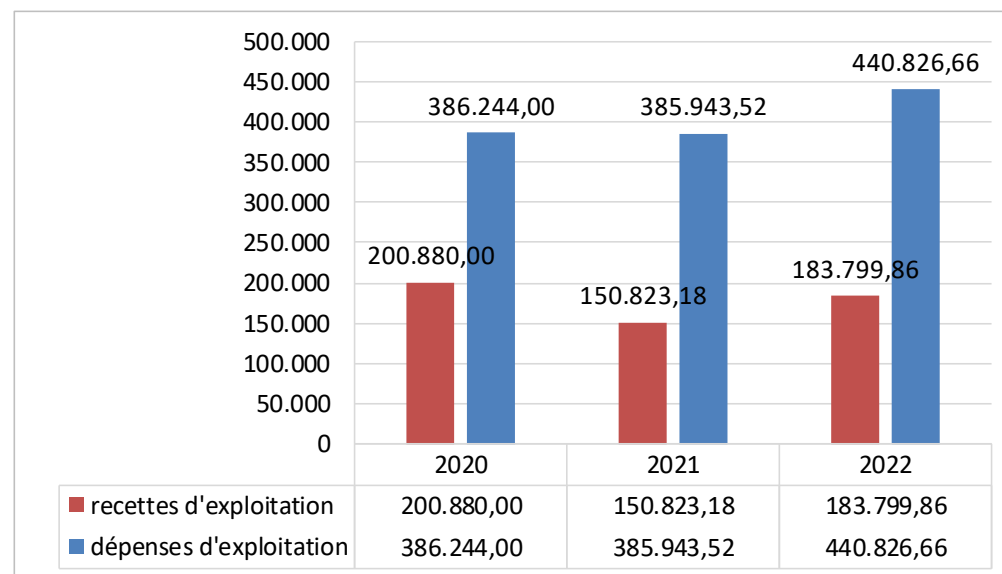
Les dépenses de personnel ont été ajustées en fonction des indexations et de l'application des accords du Comité C.



8448 Service Nettoyage

Complémentaire à l'action du service repris sous la sous-fonction 8441, lequel est plus axé sur l'accompagnement et les tâches ménagères quotidiennes, ce service répond à des besoins en travaux de nettoyage plus lourds.

La répartition des recettes relatives aux « anciens ACS » expliquent l'évolution des recettes. L'application des accords du Comité C justifie l'augmentation des dépenses.



844921 Réinsertion socioprofessionnelle – article 60§7

La présente sous-fonction est utilisée pour la comptabilisation des recettes et des dépenses résultant de la politique de mise au travail de personnes aidées en application de l'article 60§7 de la loi organique des CPAS.

La crise sanitaire que nous traversons actuellement handicape toujours la mise au travail auprès de partenaires externes.

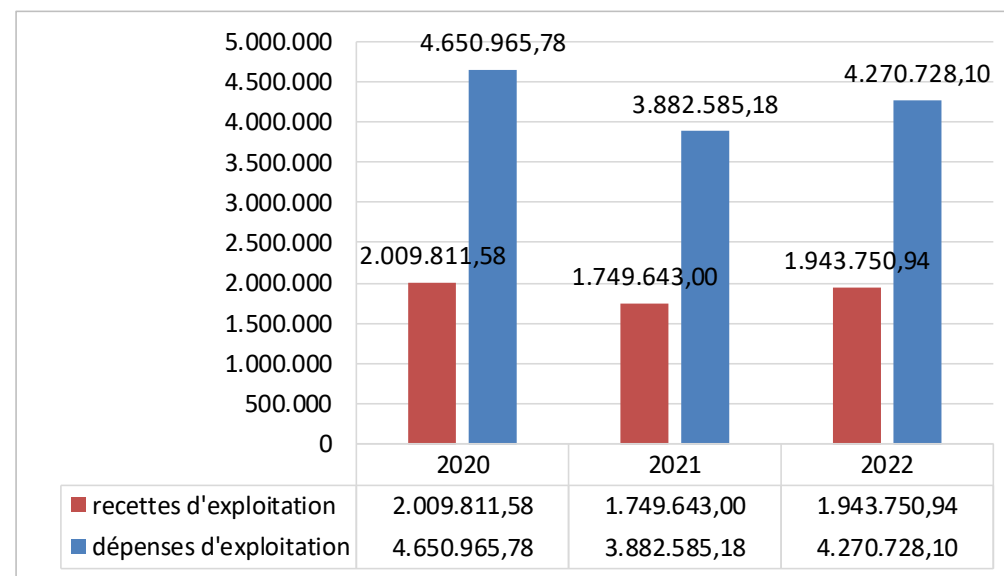
D'un autre côté, l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale impose à partir du 1^{er} janvier 2022 l'utilisation des barèmes du secteur public pour la rémunération des travailleurs en emploi d'insertion.

Aussi, pour le budget 2022, le CPAS a opté pour :

- Une limitation du quota de mises au travail à 300 ETP ;
- L'utilisation optimale et maximale de l'enveloppe « économie sociale » augmentée de surcroît de 20 unités en 2021.

La combinaison de ces mesures permet de financer la mise en place de la disposition légale.

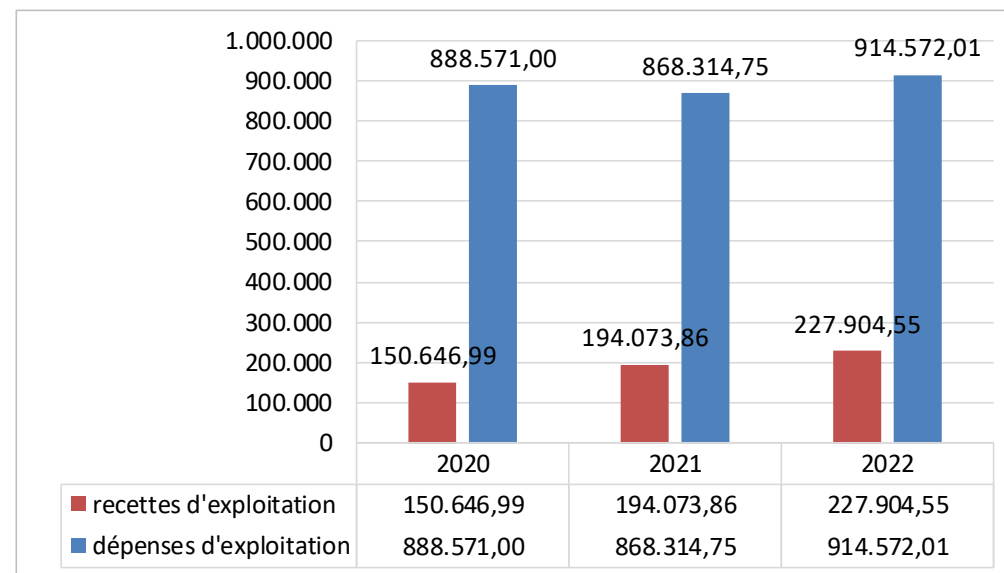
Au-delà, les objectifs du Centre demeurent toujours une activation maximale des demandeurs, qui passera en 2022, vers un accompagnement encore plus personnalisé au départ du service social général.



844925 Service Emploi

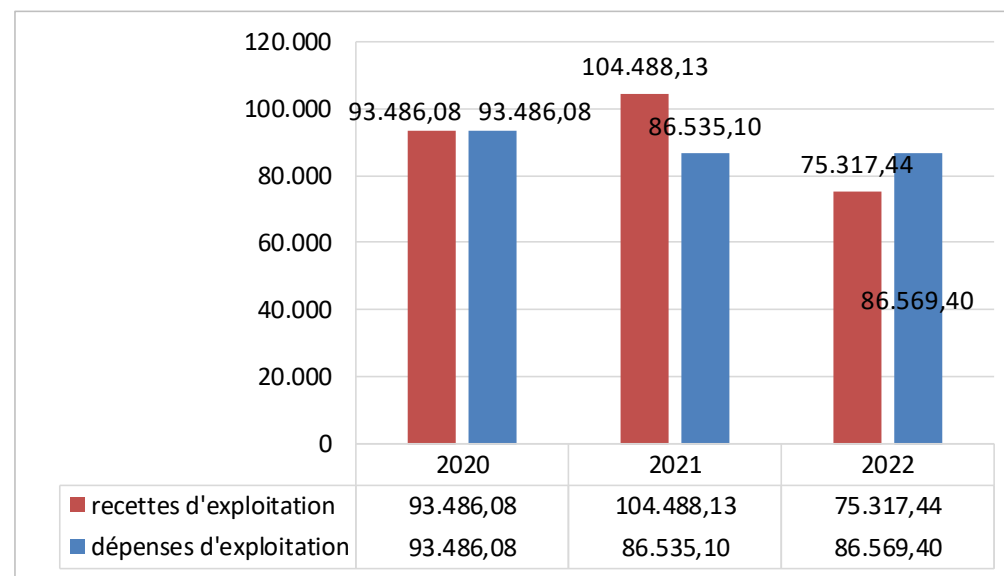
Cette sous fonction reprend les dépenses et les recettes liées aux activités du service Emploi.

A l'issue d'un trajet d'insertion sociale, ce service aide les usagers dans leur recherche active d'un emploi. Il peut si nécessaire proposer des contrats à durée déterminée avec notre centre permettant aux bénéficiaires de valoriser leur expérience professionnelle valorisable sur le marché classique de l'emploi. Ce dispositif prévoit un accompagnement spécifique du travailleur durant toute la durée du contrat.



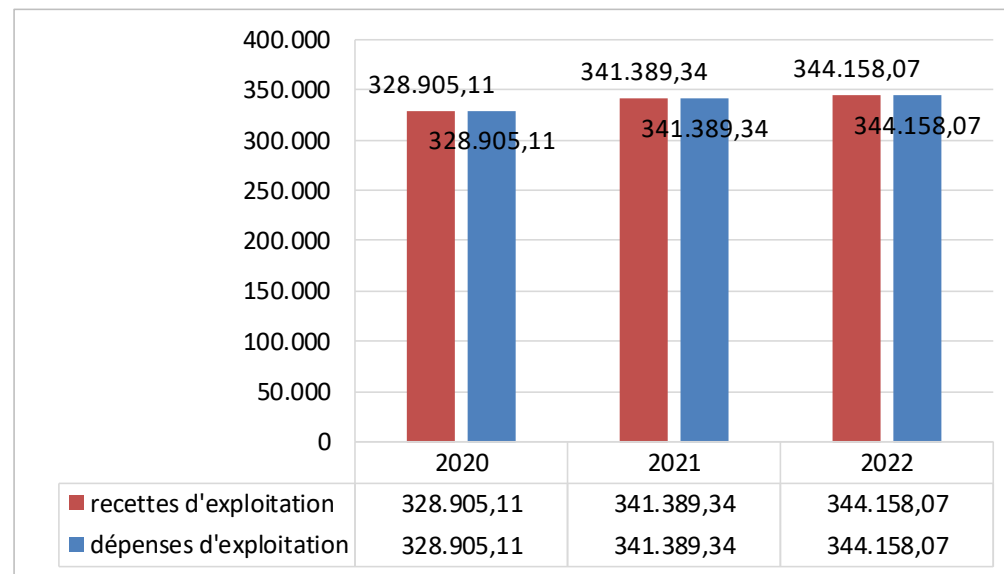
844928 Cellule Alphabétisation

Cette sous fonction reprend les recettes et les dépenses affectées à l'organisation de cours d'alphabetisation en interne.



844929 Actiris

Le CPAS renouvelle chaque année une convention avec Actiris, qui octroie des subsides en provenance du FSE pour des projets de réinsertion socioprofessionnelle. C'est sous cette sous-fonction que l'on retrouve les moyens que nous procure cette convention et les frais qui les justifient.



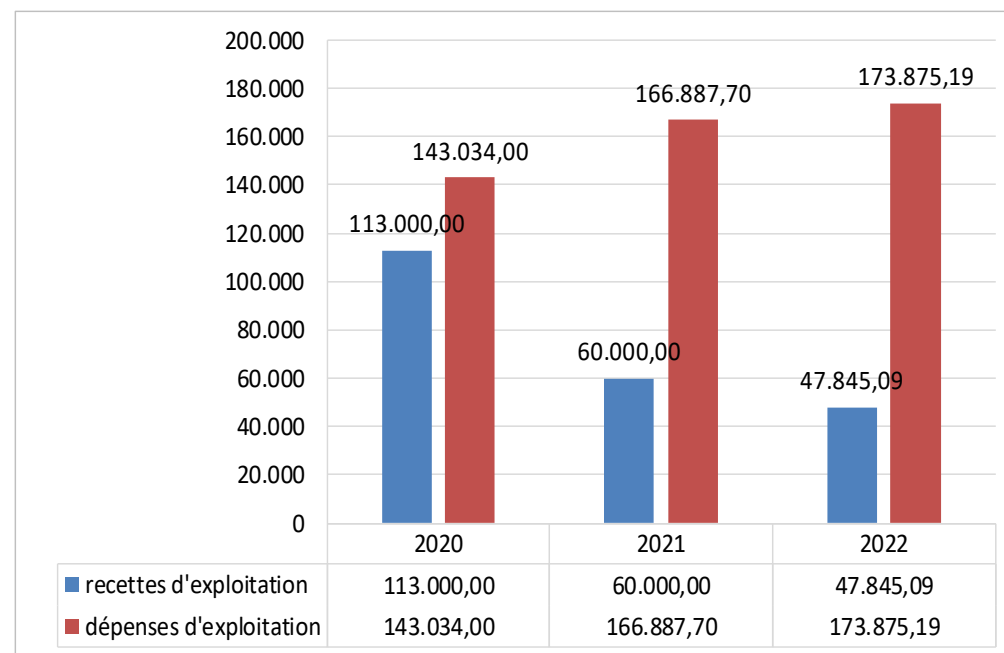
844941 Épicerie sociale – Amphora

Les autorités ont décidé dans le programme d'intégrer les activités de l'asbl Amphora dans le budget du CPAS, à savoir : l'épicerie sociale et le service Déma-R-âges. Cette intégration a été concrétisée au 16 décembre 2020.

Dans le cadre de l'arrêté du 23 juillet 2018 relatif à l'agrément des entreprises sociales, le CPAS a introduit une demande d'agrément qu'il a obtenu en 2020. Le CPAS est en attente de sa demande de mandatement introduite en 2021.

Les recettes des ventes et des prestations effectuées constituent l'ossature des recettes pour 2022.

Les dépenses reprennent les rémunérations des deux personnes en charge de ce service ainsi que les dépenses liées aux frais de fonctionnement.



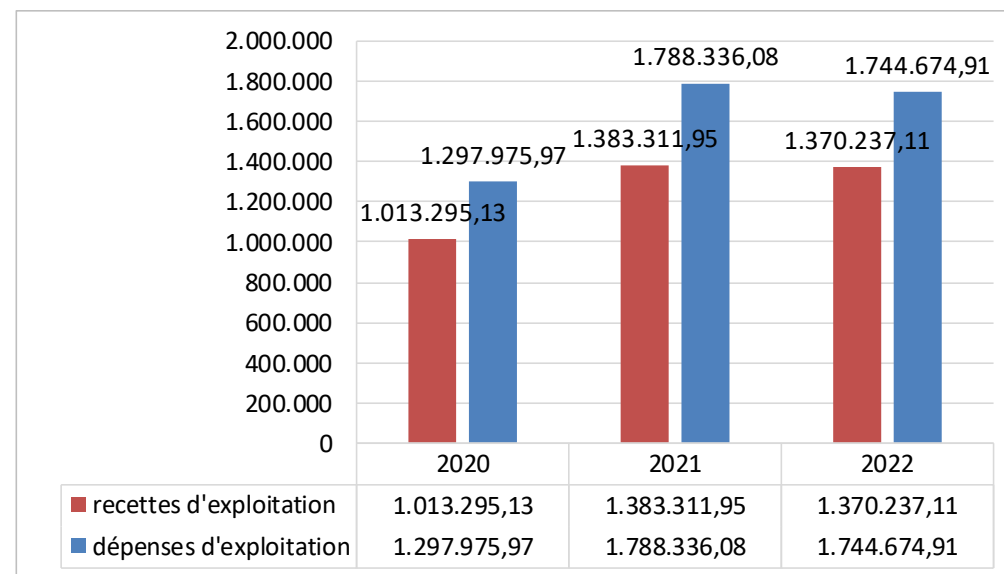
84496 Médiation de Dettes

La loi du 4 septembre 2002 confie aux CPAS la mission de guidance et d'aide sociale financière dans le cadre de la fourniture d'énergie aux personnes les plus démunies.

Afin d'assurer cette mission, l'État fédéral accorde des moyens sous la forme d'une part, d'interventions forfaitaires dans la charge salariale du personnel affecté à cette tâche et d'autre part, en remboursement d'aides financières accordées en matière d'apurement de factures de gaz et d'électricité non payées.

L'indexation substantielle du fonds dont bénéficie le CPAS a été maintenue et est la bienvenue pendant cette période de fortes hausses des prix de l'énergie.

L'estimation globale du subside pour l'exercice 2022 se base sur le dernier arrêté publié, à savoir celui de 2021.

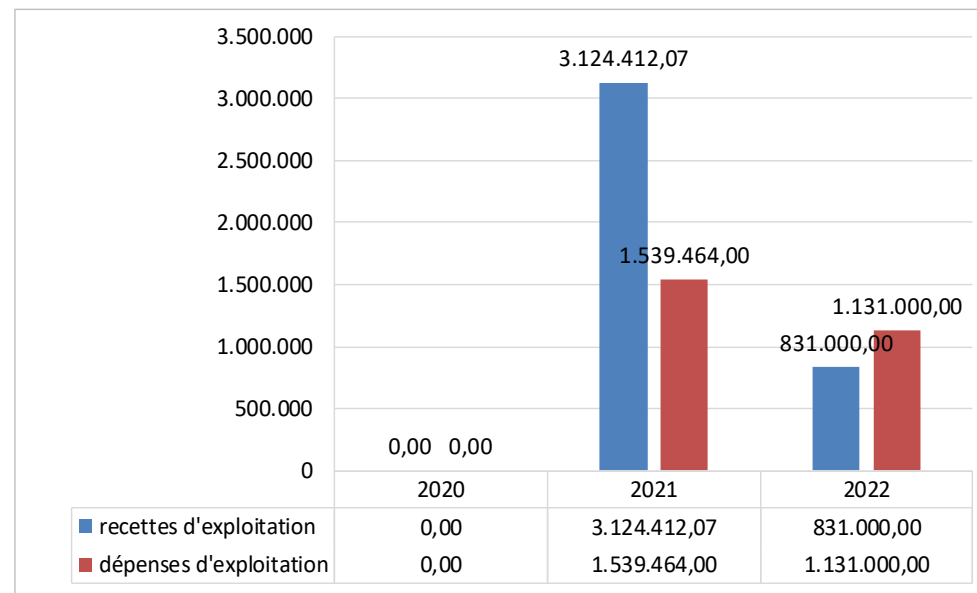


8790 – COVID 19

Cette sous-fonction a été créée au cours de l'exercice 2020 sur instructions des autorités de tutelle au travers d'une fiche technique datée du 7 avril 2020 et destinée à isoler les mouvements budgétaires liés à la pandémie.

Ainsi, sont comptabilisées dans cette sous-fonction les estimations budgétaires relatives à :

- La prolongation de l'aide alimentaire – par le biais du subside 2022 de la Commission communautaire commune d'un montant de € 141.000 ;
- La prolongation pour 3 mois de l'octroi de la prime de € 25 pour tout titulaire du Revenu d'intégration ou de son équivalent à l'instar de l'AR du 26 juin 2020 (Recettes-dépenses) ;
- Les dépenses de fonctionnement spécifiquement consacrées au COVID, tels que matériel de protection et maintenant ne bénéficiant plus de subside.



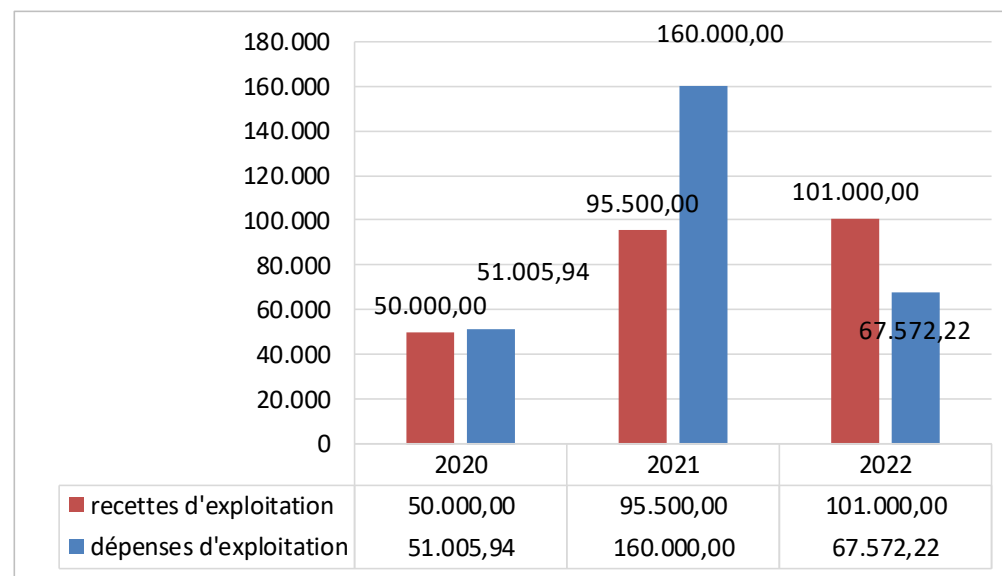
9220 Habitations sociales

A des fins de simplification comptable et de gestion, le (petit) patrimoine immobilier du CPAS affecté au logement a été regroupé sous une même sous-fonction. Il s'agit de :

- 16 petits appartements situés rue de la Vieillesse heureuse ;
- 4 logements de transit situés rue Vandenboogaerde 61 ;
- 4 logements situés rue Pierre-Victor Jacobs 52 ;
- 1 habitation située rue Jean-Baptiste Janssens 35.

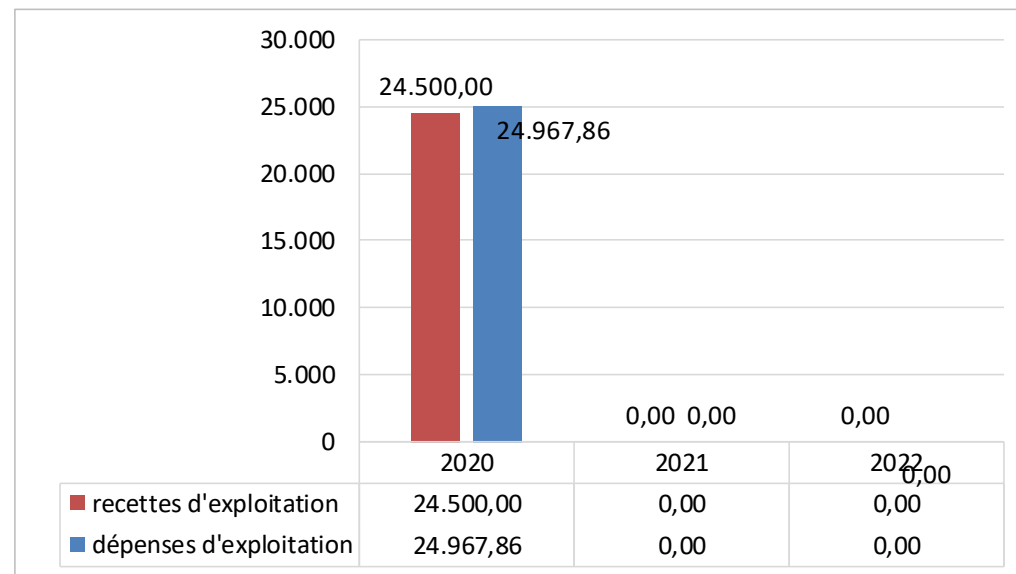
Ces derniers logements feront l'objet d'une attention particulière afin d'être remis en location au plus vite.

L'habitation située rue Taziaux 2, sera quant à elle vendue, son coût de rénovation ayant été jugé trop important par rapport à l'offre de logement que cette maison propose.



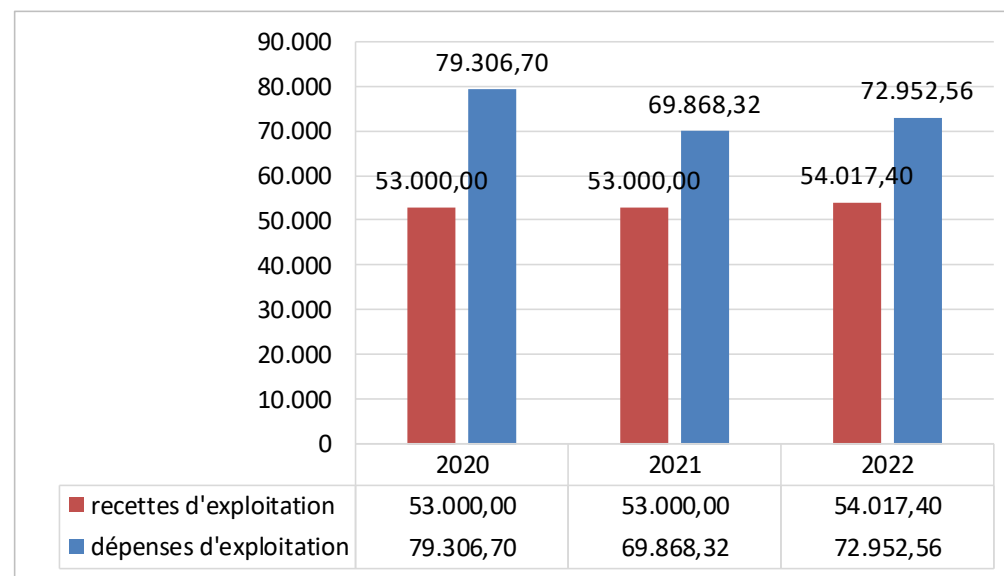
92201 Logement d'urgence

Les prévisions de recettes et de dépenses ont été transférées depuis l'exercice 2021 à la sous-fonction 9220.



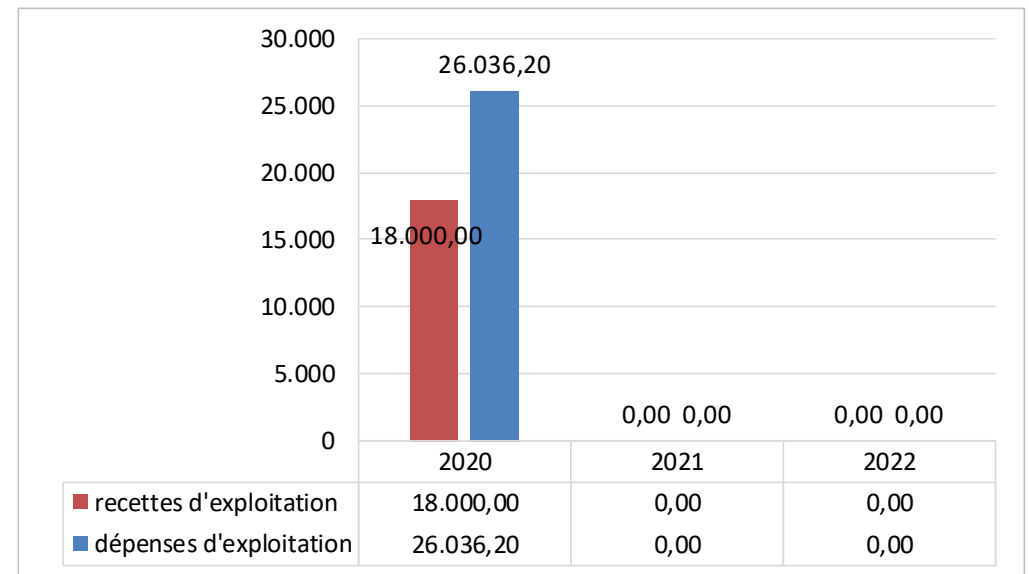
92202 Logements Kangourou

Les recettes et les dépenses inscrites au budget 2022 correspondent aux loyers et au subside de fonctionnement reçu de la Commission communautaire commune et aux frais de fonctionnement des deux maisons.



92204 Logements sociaux

Les prévisions de recettes et de dépenses ont été transférées depuis le budget 2021 à la sous-fonction 9220.



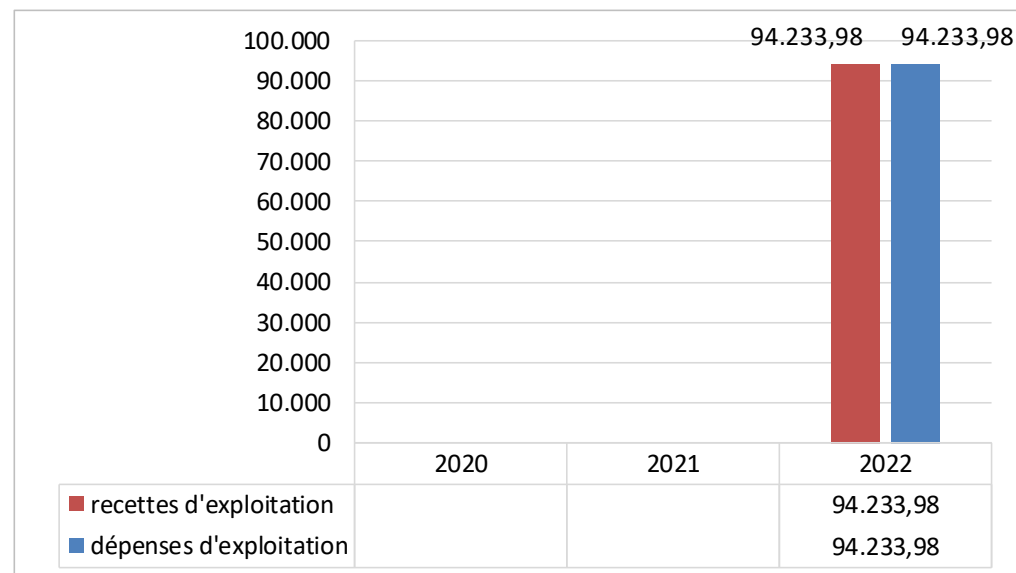
9240 Logements pour personnes âgées

Une collaboration sera mise en place avec le logement Molenbeekois afin d'assurer une gestion optimale des logements à tarif social et des activités communes pour personnes âgées.

Le but à terme est de faire agréer cette Résidence-services par l'autorité compétente. A cette fin, une présence 24 heures sur 24 doit être assurée.

A cette fin, 2,8 ETP ont été prévus subsidiés dans la totalité par IRISCARE.

Pour le surplus, des frais de fonctionnement liés aux communs ont également été prévus, ces derniers étant également dotés d'un subside.



ANALYSE DU SERVICE D'EXPLOITATION PAR NATURE ÉCONOMIQUE

Après avoir parcouru en première partie de l'analyse financière le budget 2022 à partir de la classification fonctionnelle, il fait ci-après l'objet d'un examen basé sur la classification par natures économiques (dépenses de personnel, recettes de prestations, ...).

Source des éléments chiffrés encadrés : les budgets initiaux. Il n'est donc pas tenu compte des ajustements intervenus en cours d'année.

4.1.3. Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par nature économique

Recettes d'exploitation							Dépenses d'exploitation						
Nat. économique	2020	%	2021	%	2022	%	Nat. économique	2020	%	2021	%	2022	%
Prestations	5.917.099,32	5,09%	5.426.176,00	4,37%	5.541.447,35	4,08%	Personnel	36.683.362,00	31,99%	39.175.881,08	30,86%	42.324.725,65	30,82%
							Fonctionnement	4.449.314,80	3,88%	4.581.767,93	3,61%	4.681.767,93	3,41%
Transferts	110.419.951,70	94,89%	119.011.304,51	95,61%	130.380.600,60	95,91%	Redistribution	73.309.542,70	63,93%	82.939.550,03	65,35%	90.133.277,50	65,64%
Produits financiers	25.300,00	0,02%	21.300,00	0,02%	18.300,00	0,01%	Charges financières	220.630,16	0,19%	223.456,79	0,18%	170.639,34	0,12%
Sous-total	116.362.351,02	100%	124.458.780,51	100%	135.940.347,95	100%	Sous-total	114.662.849,66	100%	126.920.655,83	1	137.310.410,42	100%
Facturation interne	2.691.119,26		7.988.939,98		10.024.445,04		Facturation interne	2.691.119,26		7.988.939,98		8.929.445,04	
Prélèvements	0		5.864.798,39		1.548.461,93		Prélèvements	0		1.705.023,42		1.095.000,00	
Totaux	119.053.470,28		138.312.518,88		147.513.254,92		Totaux	117.353.968,92		136.614.619,23		147.334.855,46	

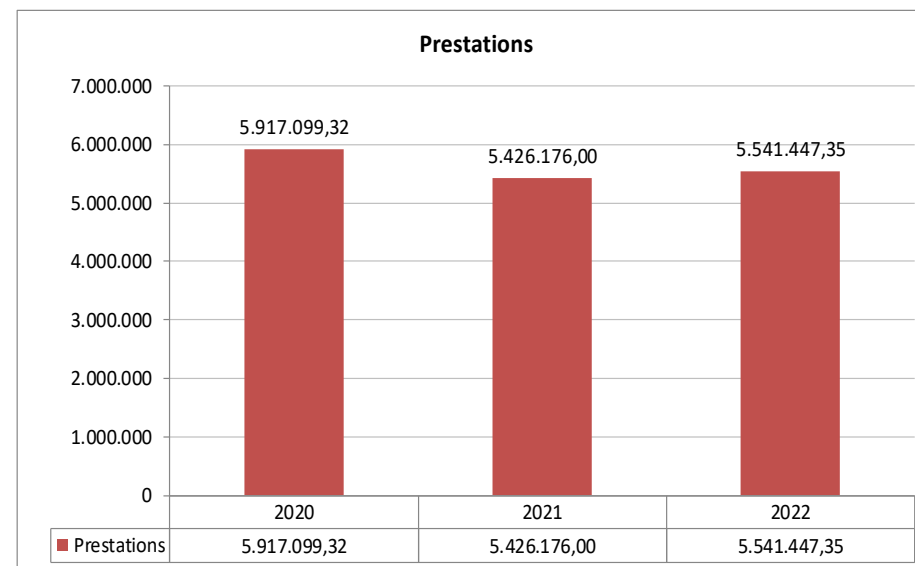
4.1.4. Recettes

Prestations

Les recettes de prestations enregistrent une augmentation du budget initial 2021 au budget initial 2022. Elle s'élève de € 115.271,35 soit (+ 2,1 %).

Évolution 2021 – 2022 des recettes de prestations :

	2021	2022
Recettes et dépenses générales	215.000,00	215.000,00
Administration centrale	364.043,00	382.513,67
Aide sociale	133.475,00	145.635,07
Maison de repos	2.956.885,00	3.234.120,83
Centre de rencontre Marie-José	73.000,00	73.000,00
Maison d'accueil	432.221,00	417.684,47
Aides familiales et service de nettoyage	152.000,00	148.944,76
Repas à domicile	110.000,00	115.124,18
Réinsertion	759.200,00	555.496,70
Habitations sociales	95.500,00	101.000,00
Logements Kangourou	23.000,00	23.056,17
Centre de jour 'Lemaire'	--	36.596,87
Autres	111.852,00	93.274,62
Total	5.426.176,00	5.541.447,35



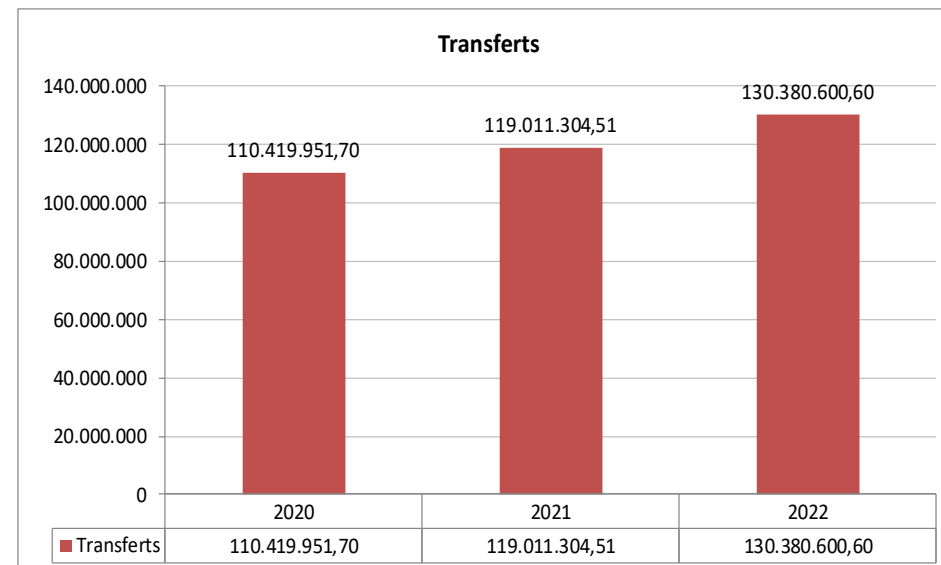
Si les recettes de prestations de la Maison de repos enregistre une augmentation des recettes de prestations suite à l'indexation des prix de la journée d'hébergement et de l'augmentation du taux d'occupation celles relatives aux mises au travail auprès d'un partenaire extérieur enregistre une diminution relative de plus de 200.000 €. Cette diminution d'explique principalement par la difficulté de trouver des partenaires extérieurs payants.

Transferts

Sous cette nature économique se trouvent comptabilisés les interventions et remboursements d'une provenance autre que les usagers ou leurs répondants.

Évolution 2021 - 2022 des recettes de transferts :

	2021	2022
Allocation communale	30.315.000,00	34.316.600,00
FSAS	4.873.373,00	4.498.817,14
Avances	28.000,00	28.000,00
État : RIS (y compris activation)	51.280.000,00	55.531.871,60
État : ERIS et frais médicaux (y compris activation)	9.028.000,00	9.707.000,00
Mutuelles (intervention IRISCARE - Rés. Arcadia)	4.230.000,00	4.141.000,00
Région (ACS)	593.900,00	598.533,26
COCOM (Relais - Aide aux familles)	1.142.757,00	1.370.000,00
Médiation de dettes	1.333.523,63	1.232.583,88
Covid 19	2.824.412,07	831.000,00
Autres	13.362.838,81	18.125.194,72
Total	119.011.804,51	130.380.600,60



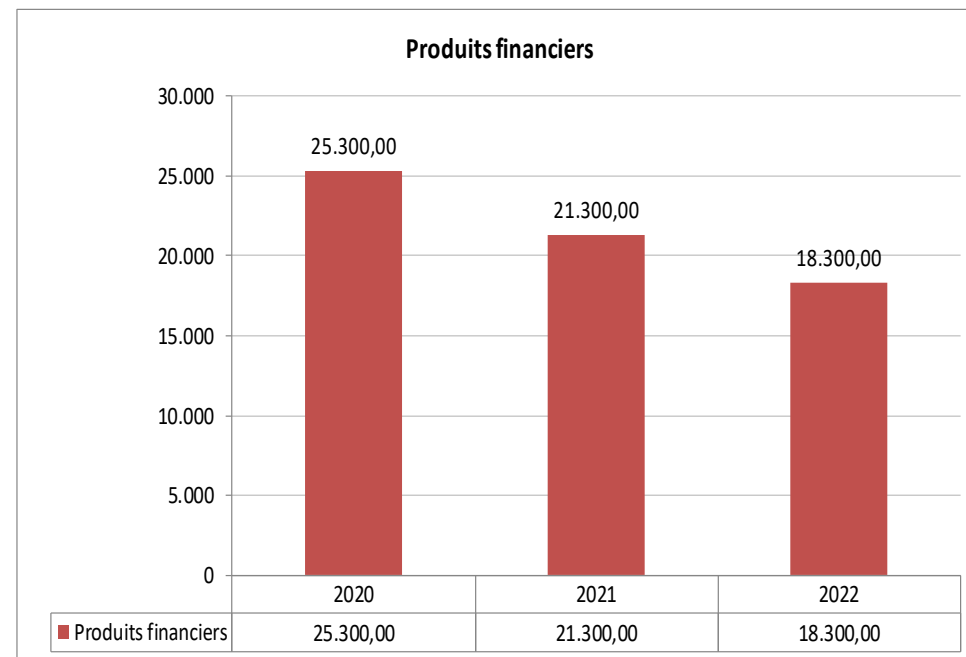
Les évolutions significatives entre 2021 et 2022 sont enregistrées aux sous-fonctions suivantes :

- Diminution singulière du FSAS ;
- Les subsides RIS/ERIS ;
- Augmentation du subside de fonctionnement du Relais ;
- Prolongation utilisation subsides COVID jusqu'au 31/3/2022.

Produits financiers

Ces recettes proviennent essentiellement des intérêts créditeurs des comptes.

La courbe des taux (long et court termes) étant inversée, le CPAS est rémunéré pour les montants d'ouverture de crédits.



4.1.5. Dépenses

Personnel

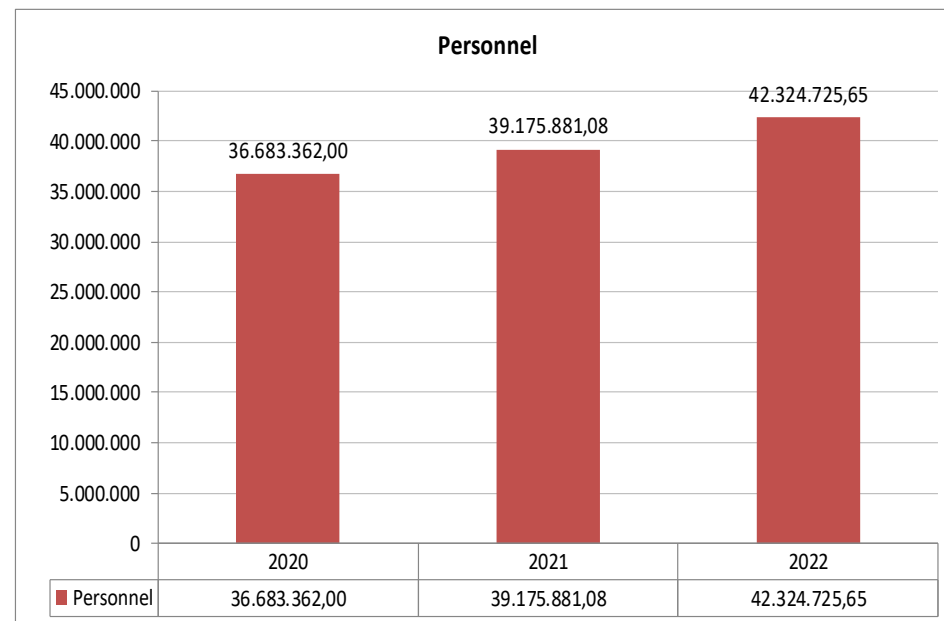
Cette rubrique comptabilise l'ensemble des dépenses brutes de personnel.

A l'instar de la commune, les dépenses de personnel sont estimées pour l'exercice 2022 sans plan d'engagements à charge du budget. Grâce à un nouveau subside octroyé par la Commission communautaire commune, le Centre pourra maintenir toutefois ses effectifs engagés dans le cadre des subsides « COVID » fédéraux et régionaux par le biais de divers contrats à durée indéterminée avec clause résolutoire liée à la persistance du subside.

Tout comme à la Commune, les estimations tiennent compte de l'application des paramètres repris dans les accords du Comité C afin de pour la revalorisation des barèmes des niveau C,D,E ainsi que pour l'octroi des chèques repas. Pour le surplus, deux indexations sont prévues.

L'évolution des dépenses brutes de personnel s'explique principalement par les éléments suivants :

- l'effet sur 2022 de l'indexation intervenue en septembre 2021 ;
- l'effet sur 2022 d'une indexation prévue au 1/2/2022 (bureau du plan de 11/2021) ;
- l'effet sur 2022 de la réévaluation barémique des niveaux C,D,E ;
- l'effet sur 2022 du maintien des engagements à durée indéterminée financés par le subside mentionnés ci-dessus ;
- la barémisation individualisée.

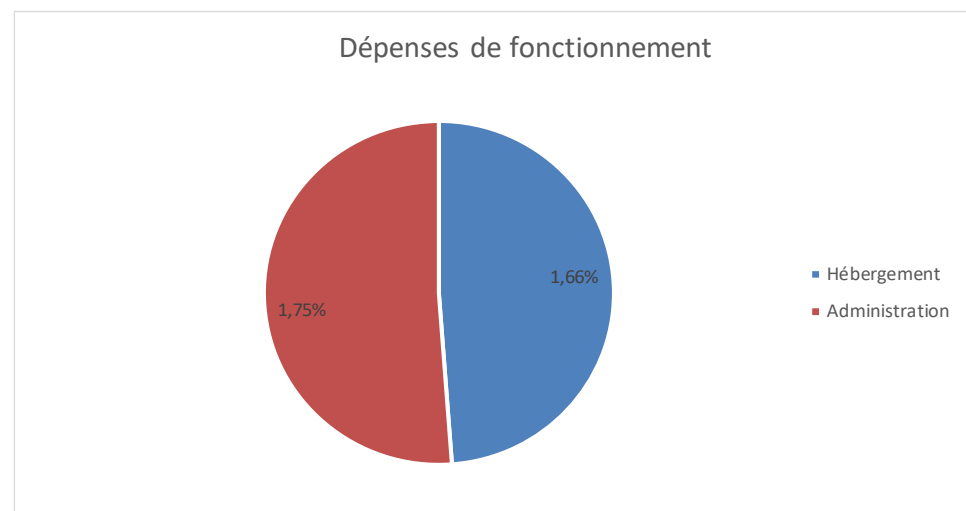
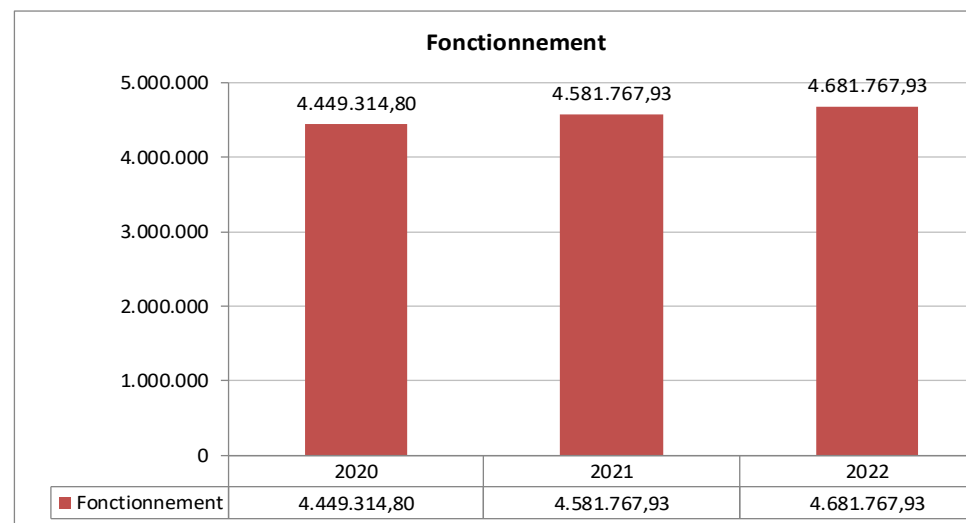


Fonctionnement

Les dépenses de fonctionnement restent stables entre 2021 et 2022 grâce des réductions d’enveloppes (sensibilisation de l’encadrement) et ce malgré la disparition des subsides couvrant les dépenses « COVID »..

Les dépenses de fonctionnement du Centre représentent 3,41 % de l’ensemble des dépenses alors que la moyenne régionale se situe à 9,63 %.

La rigueur de gestion de ce type de dépenses est donc bien poursuivie. En effet, sur les 3,41 %, 1,75 % sont consacrés aux dépenses liées à l’hébergement (Arcadia et le Relais).

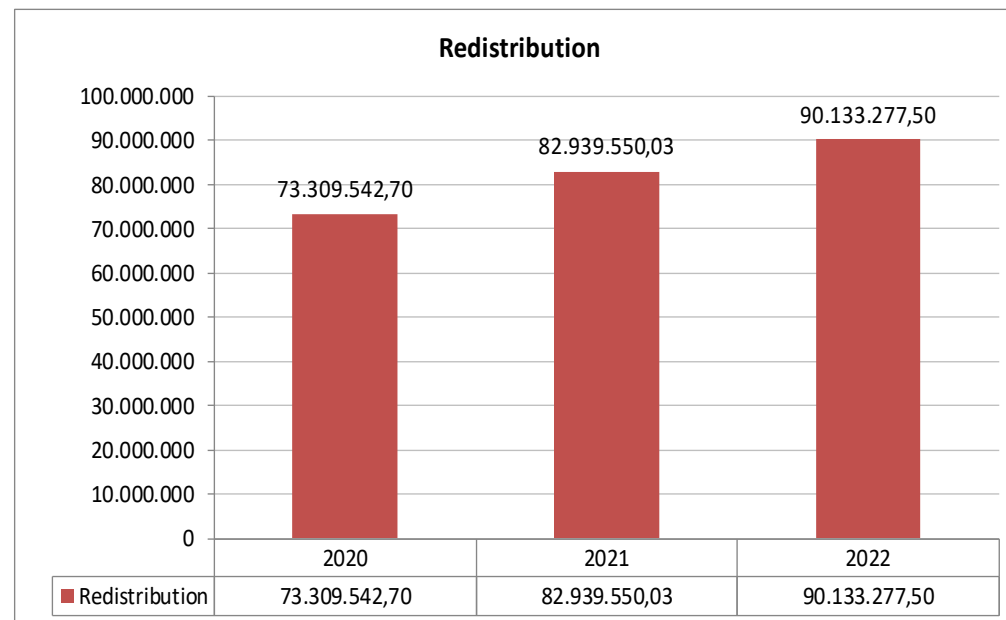


Redistribution

Les dépenses de redistribution sont celles qui résultent pour l'essentiel de l'octroi d'avances, du revenu d'intégration (RIS) et d'aide sociale équivalente au RIS ou autres.

Évolution 2021-2022 des dépenses de redistribution :

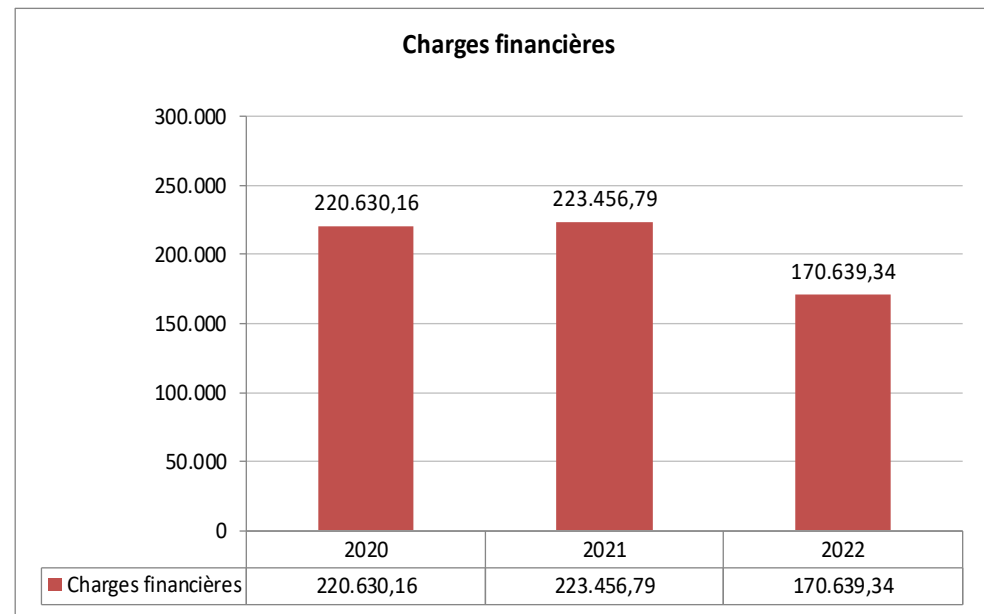
	2021	2022
Avances	28.000,00	28.000,00
Revenu d'intégration	63.800.000,00	72.031.871,60
Aide sociale (ERIS)	7.518.000,00	8.097.000,00
Frais d'hébergement de personnes âgées	292.000,00	360.000,00
Frais d'hospitalisation	700.000,00	850.000,00
Déficit social des établissements du CPAS	326.000,00	341.000,00
Frais médicaux, paramédicaux et pharmaceutiques	2.470.000,00	2.820.000,00
Covid 19	1.239.464,00	831.000,00
Autres dépenses de redistribution (dont les sous-fonctions de l'insertion socioprofessionnelle)	6.566.086,03	4.774.405,89
Total	82.939.550,03	90.133.277,50



Charges financières

Les charges financières supportées par le CPAS représentent les intérêts dus pour les emprunts qui ont permis, au cours des exercices précédents, de financer les investissements ainsi les intérêts payés pour le financement de la trésorerie court-terme.

Sous-fonction	2021	2022
90	600,00	3.100,00
1230	117.165,62	90.596,36
1290	2.567,75	1.482,51
1370	206,88	92,40
8341	79.160,95	57.126,30
8360	8.729,37	6.978,05
8446	154,00	243,33
844941	0,00	356,77
9220	12.992,58	9.230,54
92201	0,00	0,00
92202	1.879,64	1.433,08
92204	0,00	0,00
Total	223.456,79	170.639,34

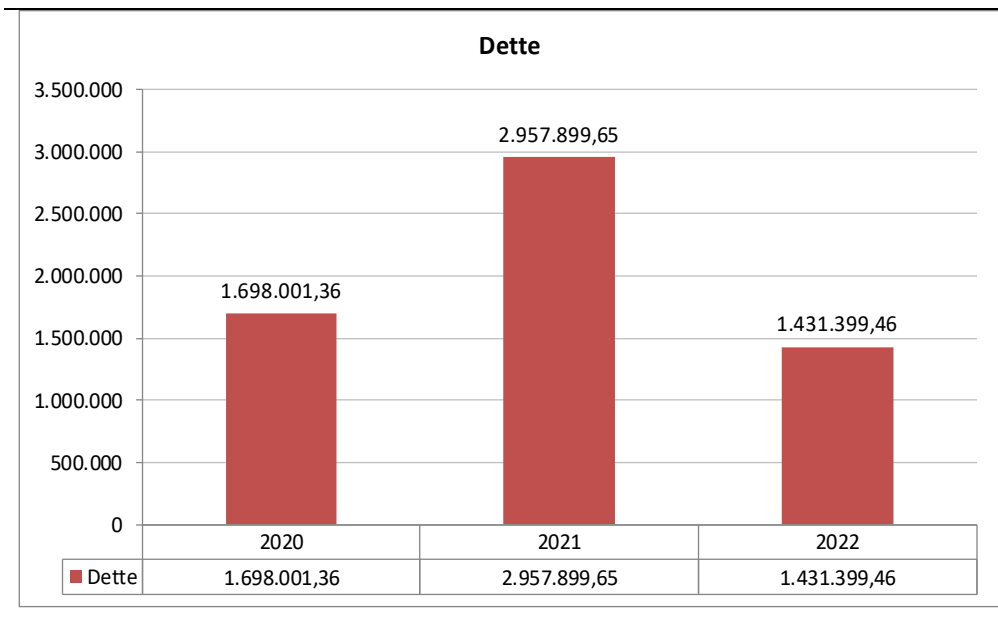


Des dépenses relatives aux charges financières ne représentent que 0,12 % du budget d’exploitation.

Dettes

Les chiffres présentés cumulent les charges financières ainsi que les annuités de remboursement de capital prévues aux budgets respectifs.

L'exercice 2021 prévoyait une prévision de remboursement anticipé d'emprunt d'un montant de 1.260.000 € (non réalisé). Déduction faite de ce montant, le montant pour l'exercice 2021 s'élevait à 1.697.899,62 €. Le montant de la dette prévue pour l'exercice 2022 reste stable voire en légère diminution.



ANALYSE DU SERVICE D'INVESTISSEMENT

Pour projets d'investissement contenus dans le budget 2022, relevons :

Administration générale	2.211.363,00 €
Plan et études en cours	300.000,00 €
Achat de droits mobiliers	387.773,00 €
Construction, grosses réparations, transformation de bâtiments	765.000,00 €
Maintenance des bâtiments de l'Administration générale	230.000,00 €
Achat de mobilier d'Administration	20.000,00 €
Achat de matériel d'entretien	50.000,00 €
Achats de matériel informatique et administratif	458.590,00 €
Service technique des bâtiments	15.000,00 €
Achat de matériel d'entretien	15.000,00 €
Résidence Arcadia	1.619.821,88 €
Aménagement des parcs, jardins, plaines de jeux et de sports	25.000,00 €
Construction, grosse réparations, transformation de bâtiments	228.321,88 €
Maintenance des bâtiments d'hébergement et (ou) de soins médicaux	670.000,00 €
Achat de mobilier de restaurant et cuisine	20.000,00 €
Achat mob médic, de soins et d'équip des Locaux héberg.	435.000,00 €
Achat de matériel d'entretien	115.000,00 €
Achat de matériel de buanderie	20.000,00 €
Achat de matériel de cuisine et de restaurant	60.000,00 €
Achat de matériel médical, de soins et matériel des locaux d'hébergement	46.500,00 €
Centre de jour « Parc Marie-José » et « LEMAIRE »	30.000,00 €
Maintenance des bâtiments de l'Administration générale	15.000,00 €
Maintenance des bâtiments de l'Administration générale	15.000,00 €
Maison d'accueil Le Relais	295.000,00 €
Maintenance des bâtiments d'hébergement et (ou) de soins médicaux	250.000,00 €
Achat de mobilier de restaurant et cuisine	20.000,00 €
Achat mob médic, de soins et d'équip des Locaux héberg.	25.000,00 €
Autres	393.500,00 €
Achat de mobilier de restaurant et cuisine	31.500,00 €
Achat de matériel d'entretien	15.000,00 €
Maintenance des bâtiments d'hébergement	295.000,00 €

Maintenance des bâtiments d'hébergement et (ou) de soins médicaux	20.000,00 €
Achat mob médic, de soins et d'équip des Locaux héberg.	32.000,00 €
TOTAL	4.564.684,88 €

4.1.6. *Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par sous-fonction*

		Recettes d'investissement			Dépenses d'investissements		
		2020	2021	2022	2020	2021	2022
690	Prélèvements	50.000,00	280.075,35	1.353.000,00	---	280.075,35	1.353.000,00
1230	Administration générale	3.610.000,00	3.936.120,00	3.464.363,00	4.537.037,55	4.823.838,16	2.921.706,04
1290	Patrimoine privé	---	---	0,00	22.540,00	22.540,00	22.540,00
1370	Service Bâtiments	20.000,00	15.000,00	15.000,00	33.353,37	27.596,90	27.939,75
8341	Maison de repos	1.088.500,00	668.500,00	1.619.821,88	1.737.432,88	1.309.531,83	2.188.961,63
83424	Centre de jour "Parc Marie-José"	15.000,00	15.000,00	15.000,00	16.500,00	15.000,00	15.000,00
83427	Centre de jour "Lemaire"	---	---	15.000,00	---	---	15.000,00
8360	Maison d'accueil	140.000,00	155.000,00	295.000,00	204.583,62	218.682,82	361.319,29
8446	Repas à domicile	50.000,00	25.000,00	31.500,00	50.000,00	26.750,00	34.265,08
844941	Épicerie sociale	---	155.075,35	15.000,00	0,00	155.075,35	19.054,22
9220	Habitations sociales	50.000,00	160.000,00	295.000,00	83.947,28	219.702,28	330.420,67
92201	logements d'urgence 1	30.000,00	0,00	0,00	33.729,00	---	0,00
92202	Logements Kangourou	20.000,00	30.000,00	20.000,00	29.877,66	38.877,66	27.877,66
92204	Logements sociaux (jeunes)	87.000,00	---	0,00	111.000,00	0,00	0,00
9240	Logements pour personnes âgées	---	---	32.000,00	---	---	32.000,00
Totaux		5.160.500,00	5.439.770,70	7.170.684,88	6.860.001,36	7.137.670,35	7.349.084,34

4.1.7. *Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par nature économique*

Natures économiques	Recettes d'investissement						Dépenses d'investissement						
	2020	%	2021	%	2022	%	Natures économiques	2020	%	2021	%	2022	%
Interventions	37.500,00	0,73	37.500,00	0,73	---	---	Contributions	0,00	0,00	120.075,35	1,75	---	---
Aliénations	1.260.000,00	24,42	1.260.000,00	24,42	1.253.000,00	17,7%	Investissements	5.162.000,00	75,25	3.779.620,00	55,12	4.564.684,88	62,11%
Financement	3.813.000,00	73,89	3.582.120,00	69,43	4.464.684,88	63,1%	Dette	1.698.001,36	24,75	2.957.899,65	43,13	1.431.399,46	19,48%
Prélèvements	50.000,00	0,97	280.075,35	5,43	1.353.000,00	19,1%	Prélèvements	0,00		0,00		1.353.000,00	18,41%
Sous-total	5.160.500,00	100,00	5.159.695,35	100,00	7.070.684,88	100,0%	Sous-total	6.860.001,36	100,00	6.857.595,00	100,00	7.349.084,34	100,00%
Facturation interne	0,00		280.075,35		100.000,00		Facturation interne	0,00		280.075,35		0,00	
Totaux	5.160.500,00		5.439.770,70		7.170.684,88		Totaux	6.860.001,36		7.137.670,35		7.349.084,34	

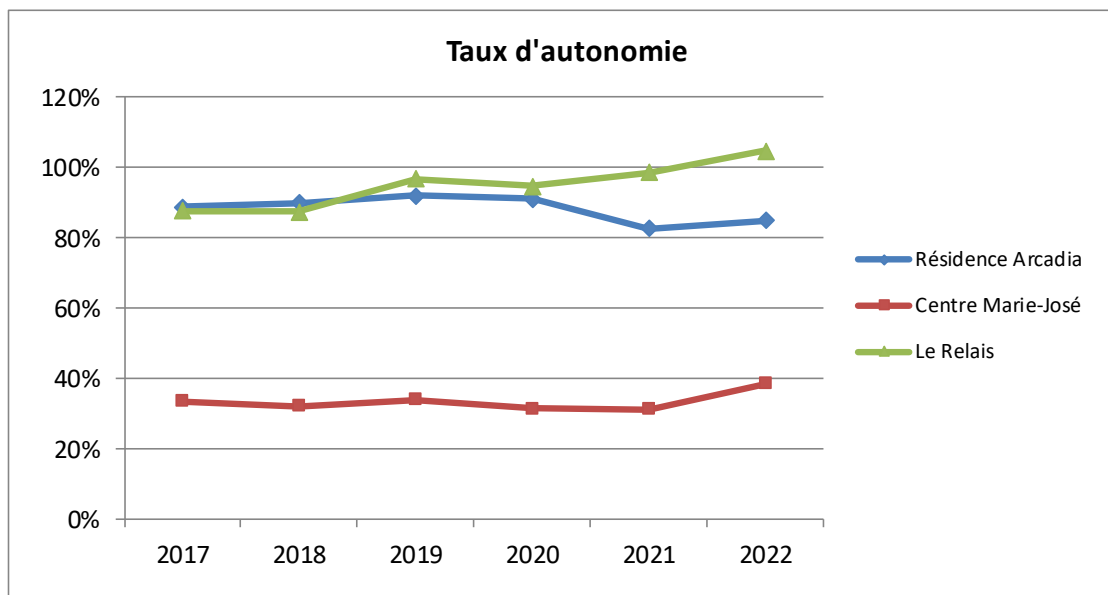
TABLEAU DES SERVICES D'EXPLOITATION ET D'INVESTISSEMENT CUMULÉS DES BUDGETS INITIAUX DES 3 DERNIÈRES ANNÉES

Le plan comptable prévoit que les annuités des capitaux empruntés soient imputées au service d'investissement. L'équilibre budgétaire ne peut donc être obtenu que par le cumul des deux services.

	Recettes			Dépenses		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Service d'exploitation	119.053.470,28	138.312.518,88	147.513.254,92	117.353.968,92	136.614.619,23	147.334.855,46
Service d'investissement	5.160.500,00	5.439.770,70	7.170.684,88	6.860.001,36	7.137.670,35	7.349.084,34
Total général	124.213.970,28	143.752.289,58	154.683.939,80	124.213.970,28	143.752.289,58	154.683.939,80

TAUX DE COUVERTURE DES DÉPENSES PAR LES RECETTES PROPRES (TAUX D'AUTONOMIE)

Année	Résidence Arcadia	Centre Marie-José	Le Relais
2017	88,86%	33,72%	87,85%
2018	90,16%	32,16%	87,56%
2019	92,14%	34,10%	96,99%
2020	91,28%	31,63%	94,91%
2021	82,79%	31,32%	98,80%
2022	85,12%	38,57%	104,79%



5. ÉLÉMENTS DE COMPARAISON

COMPARAISON PAR NATURE ÉCONOMIQUE DES RECETTES ET DES DÉPENSES PAR RAPPORT AUX MOYENNES RÉGIONALES (EN POURCENTAGE)

5.1.1. Recettes d'exploitation

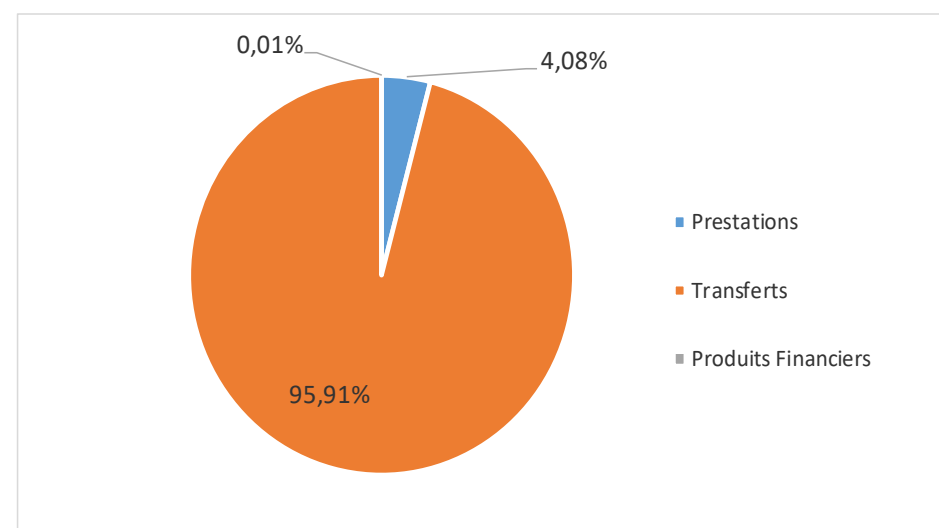
Recettes d'exploitation	Moyenne (1)				
	Bruxelles (2)	Wallonie (3)	CPAS de Molenbeek-Saint-Jean		
			2020	2021	2022
Prestations	14,40%	13,40%	5,09%	4,37%	4,08%
Transferts	84,00%	84,22%	94,89%	95,61%	95,91%
Produits Financiers	1,60%	2,38%	0,00%	0,02%	0,01%

Sources : Les finances des pouvoirs locaux (Belfius)

(1) Pourcentages calculés hors recettes de facturation interne.

(2) Budgets initiaux 2020 des CPAS

(3) Budgets initiaux 2021 des CPAS wallons



5.1.2. Dépenses d'exploitation

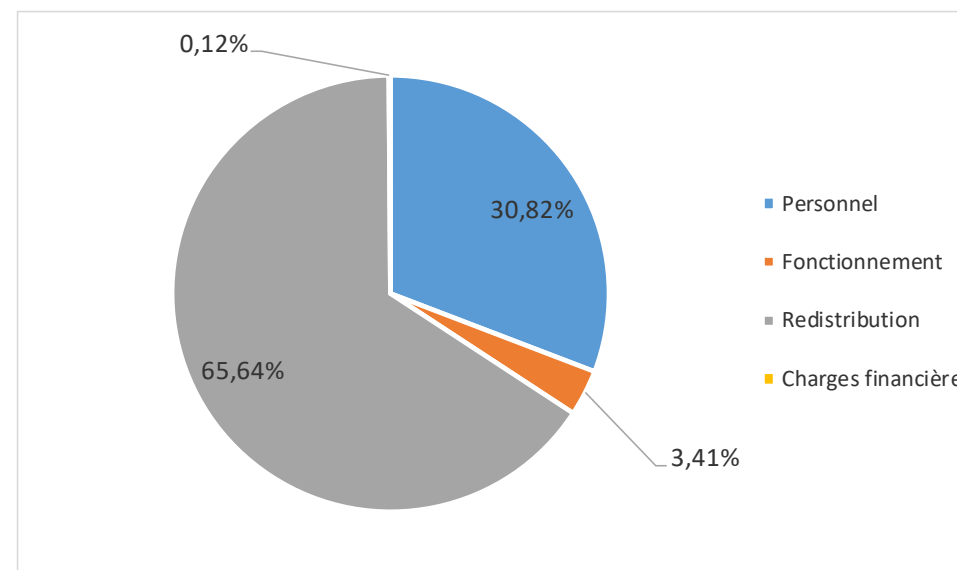
Dépenses d'exploitation	Moyenne (1)				
	Bruxelles (2)	Wallonie (3)	CPAS de Molenbeek-Saint-Jean		
			2020	2021	2022
Personnel	39,55%	44,17%	31,99%	30,86%	30,82%
Fonctionnement	9,63%	8,80%	3,88%	3,61%	3,41%
Redistribution	49,80%	44,01%	63,93%	65,35%	65,64%
Charges financières	1,02%	3,02%	0,19%	0,18%	0,12%

Sources : Les finances des pouvoirs locaux (Belfius)

(1) Pourcentages calculés hors recettes de facturation interne.

(2) Budgets initiaux 2020 des CPAS

(3) Budgets initiaux 2021 des CPAS wallons



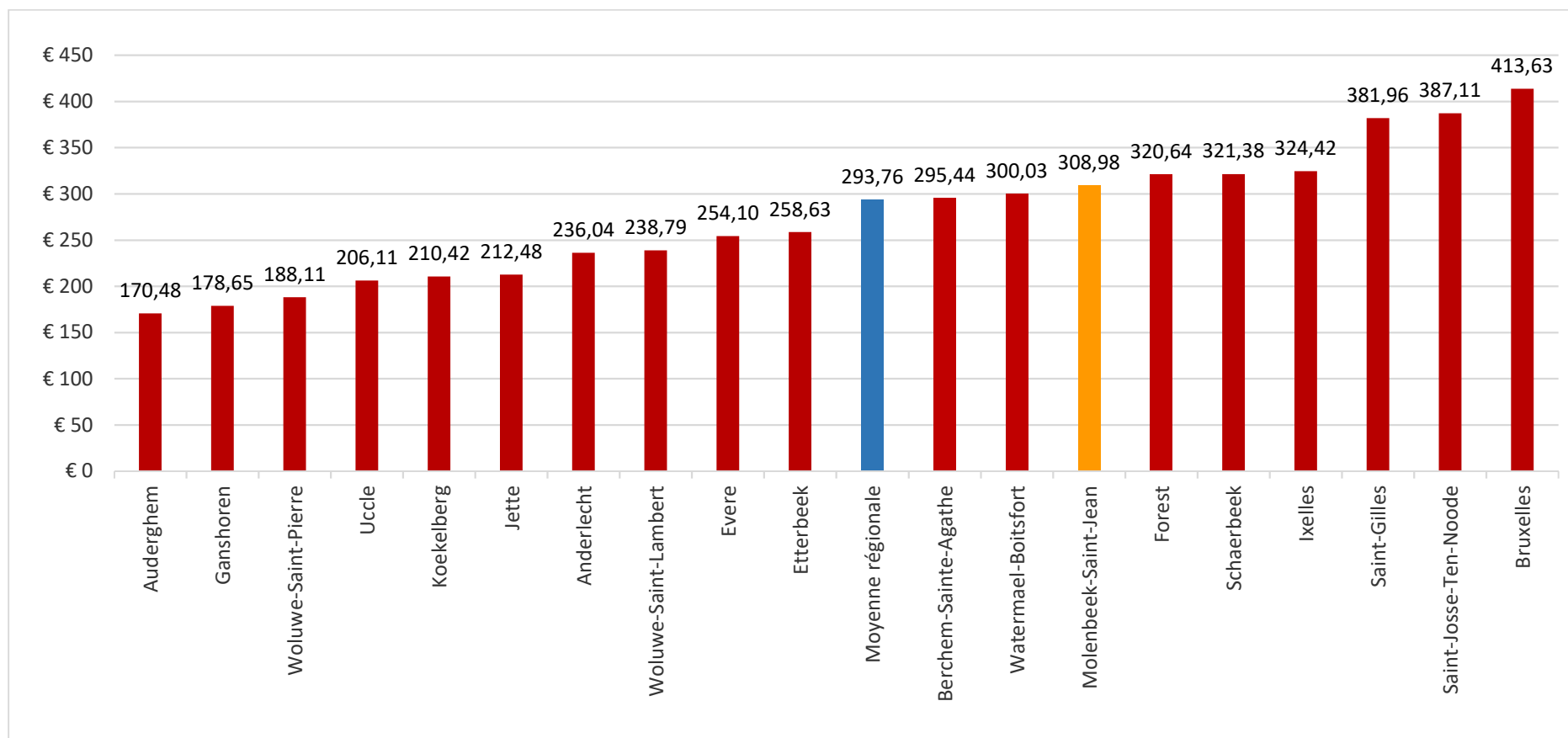
COMPARAISON DES CHARGES PAR TÊTE D'HABITANT

Si l'on rapporte, pour ce qui concerne les 19 communes de la Région de Bruxelles-Capitale, l'intervention communale en faveur du CPAS telle que prévue dans les budgets initiaux de 2019 à 2021, au nombre d'habitants, la charge par tête d'habitant s'établit comme suit :

	2019	2020	2021	Progression 2020-2021 en %	Classement
Ganshoren	143,66	165,33	178,65	8,05%	20
Woluwe-Saint-Pierre	167,99	170,15	188,11	10,56%	8
Auderghem	167,82	172,78	170,48	-1,33%	13
Uccle	195,02	200,63	206,11	2,73%	12
Jette	208,02	206,78	212,48	2,76%	4
Koekelberg	208,52	209,80	210,42	0,30%	6
Woluwe-Saint-Lambert	218,52	216,65	238,79	10,22%	3
Anderlecht	215,20	225,00	236,04	4,90%	15
Evere	237,26	247,04	254,10	2,85%	14
Etterbeek	258,44	257,88	258,63	0,29%	5
Berchem-Sainte-Agathe	268,14	273,01	295,44	8,22%	10
<i>Moyenne régionale</i>	276,80	284,76	293,76	3,16%	11
Molenbeek-Saint-Jean	290,12	305,38	308,98	1,18%	16
Ixelles	277,36	308,81	324,42	5,05%	19
Watermael-Boitsfort	289,61	308,94	300,03	-2,88%	17
Forest	319,25	314,59	320,64	1,92%	2
Schaerbeek	311,59	316,72	321,38	1,47%	9
Saint-Josse-Ten-Noode	344,02	333,85	387,11	15,95%	1
Saint-Gilles	333,62	356,03	381,96	7,28%	18
Bruxelles	406,21	410,73	413,63	0,71%	7

Les chiffres de population pris en compte sont ceux au 1^{er} janvier de l'année concernée ; les interventions communales résultant de la restructuration des hôpitaux ne sont pas prises en considération. Pour le budget 2022 du Centre, la charge par tête d'habitant s'élève à € 349,77

Charges par tête d'habitant en 2021 :



ANNEXE 1 : CIRCULAIRE BUDGETAIRE

Cf. annexe ci-jointe

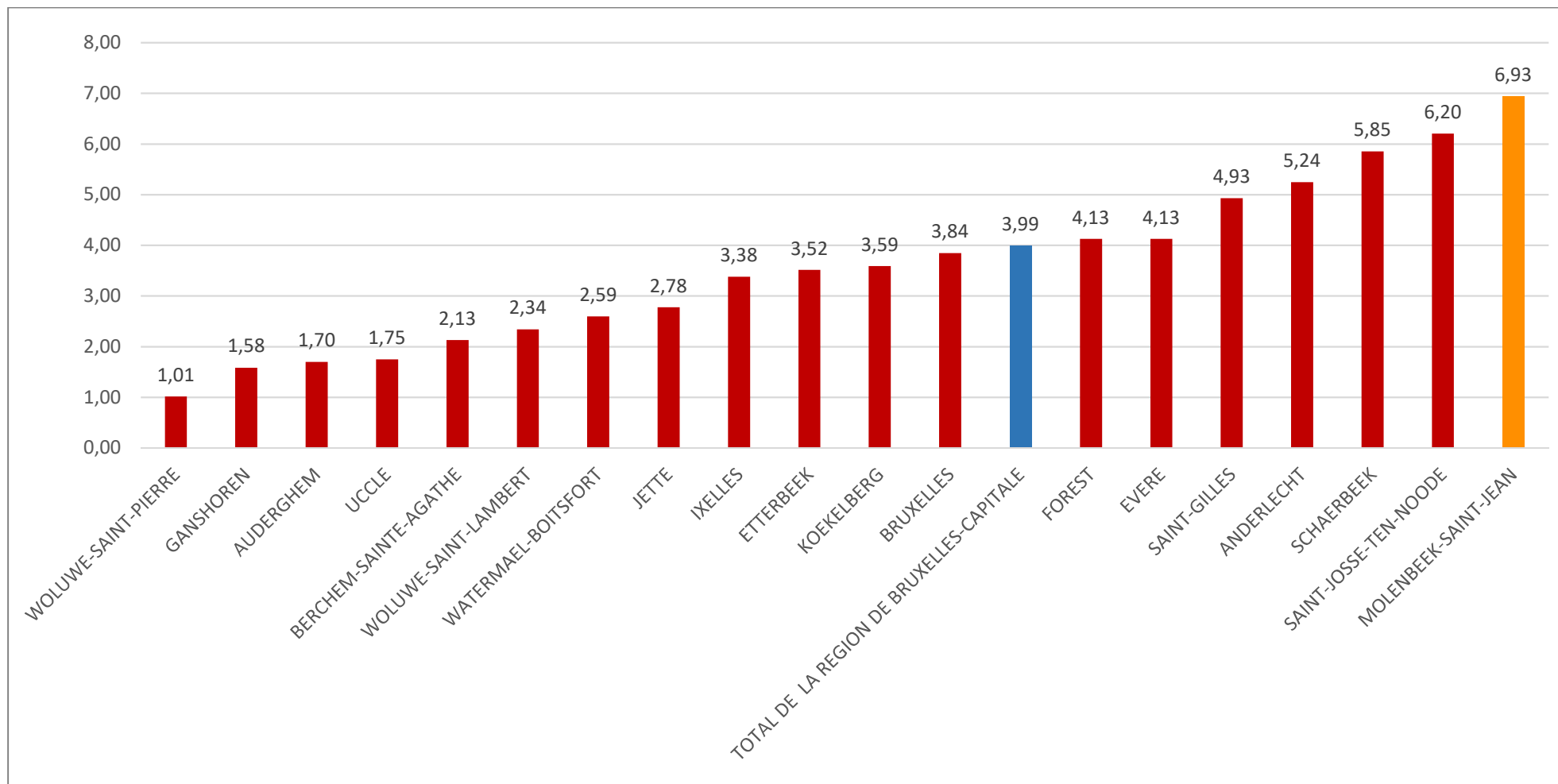
ANNEXE 2 : CPAS DE LA RBC - STATISTIQUES RELATIVES AU (E)RIS

Évolution au cours des 5 dernières années du nombre de dossiers bénéficiaires du revenu d'intégration et de l'aide équivalente pour les CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale.

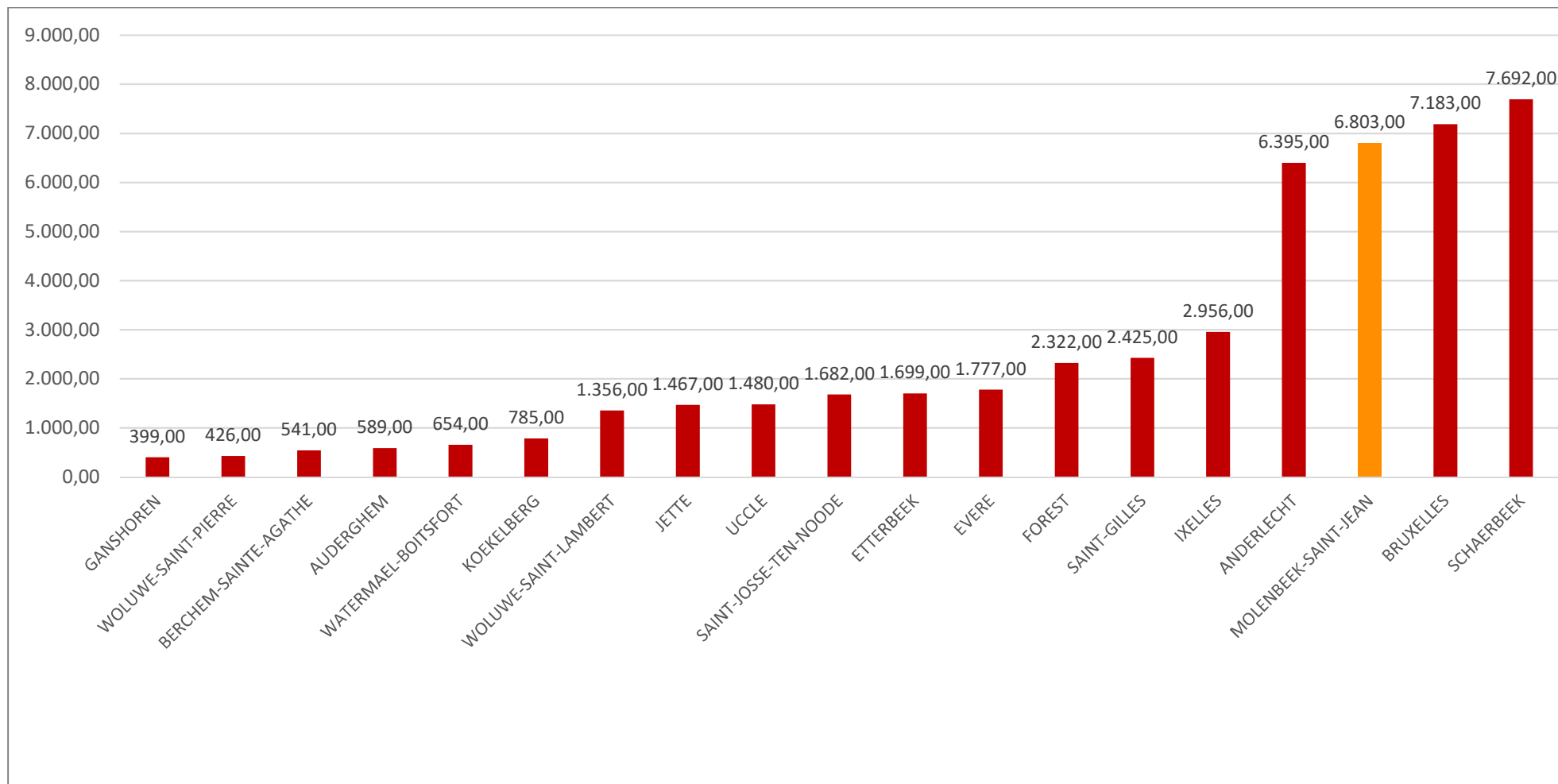
CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale	2021			2020			2019			2018			2017		
	Population au 1 janvier	TOTAL RIS ERIS	%	Population au 1 janvier	TOTAL RIS ERIS	%	Population au 1 janvier	TOTAL RIS ERIS	%	Population au 1 janvier	TOTAL RIS ERIS	%	Population au 1 janvier	TOTAL RIS ERIS	%
ANDERLECHT	121.929	6.395	5,24	120.887	5.614	4,64	119.714	5.760	4,81	118.382	5.581	4,71	118.241	5.416	4,58
AUDERGHEM	34.723	589	1,70	34.404	542	1,58	34.013	530	1,56	33.740	566	1,68	33.313	515	1,55
BERCHEM-SAINTE-AGATHE	25.441	541	2,13	25.502	534	2,09	25.179	539	2,14	24.830	561	2,26	24.701	538	2,18
BRUXELLES	186.916	7.183	3,84	185.103	6.453	3,49	181.726	6.695	3,68	179.277	6.794	3,79	176.545	7.120	4,03
ETTERBEEK	48.331	1.699	3,52	48.473	1.520	3,14	48.367	1.518	3,14	47.786	1.513	3,17	47.414	1.515	3,20
EVERE	43.061	1.777	4,13	42.656	1.623	3,80	41.763	1.584	3,79	41.131	1.526	3,71	40.394	1.459	3,61
FOREST	56.281	2.322	4,13	56.581	2.219	3,92	56.289	2.223	3,95	56.008	2.220	3,96	55.746	2.147	3,85
GANSHOREN	25.189	399	1,58	25.234	299	1,18	24.902	261	1,05	24.865	267	1,07	24.596	254	1,03
IXELLES	87.488	2.956	3,38	87.632	2.667	3,04	86.876	2.581	2,97	86.513	2.561	2,96	86.244	2.508	2,91
JETTE	52.854	1.467	2,78	52.728	1.246	2,36	52.536	1.154	2,20	52.201	1.148	2,20	51.933	1.121	2,16
KOEKELBERG	21.873	785	3,59	21.959	645	2,94	21.990	659	3,00	21.774	616	2,83	21.609	594	2,75
MOLENBEEK-SAINT-JEAN	98.112	6.803	6,93	97.979	6.085	6,21	97.462	6.029	6,19	97.005	5.973	6,16	96.629	5.929	6,14
SAINT-GILLES	49.196	2.425	4,93	49.678	2.137	4,30	50.267	2.050	4,08	50.002	2.028	4,06	50.471	2.127	4,21
SAINT-JOSSE-TEN-NOODE	27.124	1.682	6,20	27.497	1.580	5,75	27.457	1.592	5,80	27.032	1.565	5,79	27.115	1.641	6,05
SCHAERBEEK	131.451	7.692	5,85	132.799	7.300	5,50	133.309	7.462	5,60	133.010	7.332	5,51	133.042	7.103	5,34
UCCLE	84.774	1.480	1,75	83.980	1.253	1,49	83.024	1.197	1,44	82.275	1.190	1,45	82.307	1.143	1,39
WATERMAEL-BOITSFORT	25.221	654	2,59	25.332	550	2,17	25.184	496	1,97	25.012	480	1,92	24.871	480	1,93
WOLUWE-SAINT-LAMBERT	58.010	1.356	2,34	57.712	1.251	2,17	56.660	1.247	2,20	56.303	1.247	2,21	55.216	1.168	2,12
WOLUWE-SAINT-PIERRE	41.996	426	1,01	42.119	374	0,89	41.824	349	0,83	41.580	335	0,81	41.217	330	0,80
TOTAL DE LA REGION DE BRUXELLES-CAPITALE	1.219.970	48.631	3,99	1.218.255	43.892	3,60	1.208.542	43.926	3,63	1.198.726	43.503	3,63	1.191.604	43.108	3,62

Source : Les CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale/SPP-IS + Statbel – population de droit par commune

Comparaison du nombre de dossiers bénéficiant du revenu d'intégration et de l'aide équivalente par rapport au chiffre de la population :



Nombre de dossiers bénéficiant du revenu d'intégration et de l'aide équivalente au 31/01/2021 :



ANNEXE 3 : ÉVOLUTION DE L'INTERVENTION COMMUNALE

Évolution au cours des 5 dernières années de l'intervention communale.

Source : budgets initiaux.

Année	Intervention communale
Budget initial 2018	27.134.216,00
Budget initial 2019	28.276.136,00
Budget initial 2020	29.921.285,00
Budget initial 2021	30.315.000,00
Budget initial 2022	34.316.600,00

(*) Dotation communale adaptée suite aux fluctuations du secteur de l'insertion.

Évolution au cours des 5 dernières années de l'intervention communale.

Source : comptes du Directeur financier.

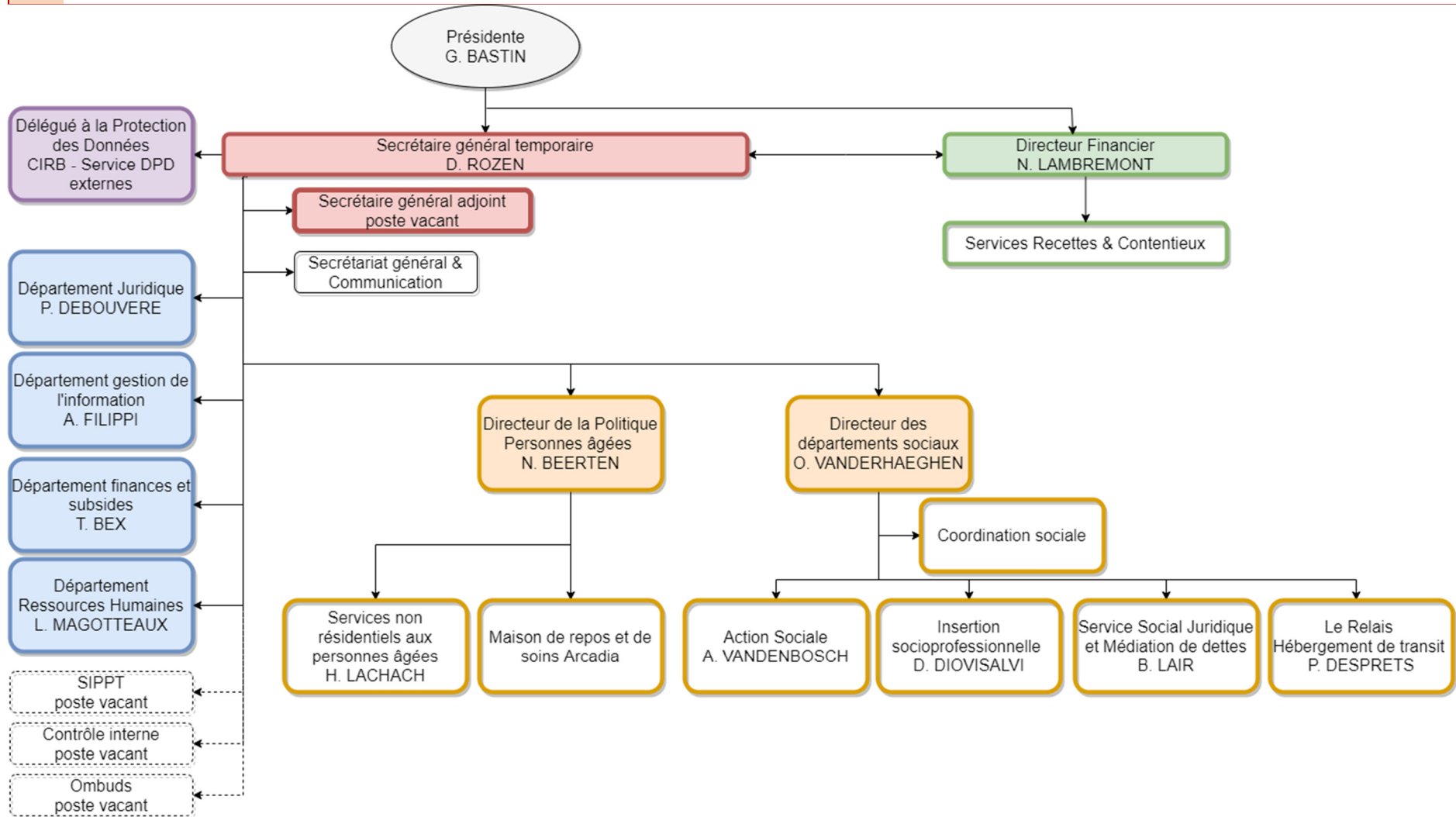
Année	Intervention communale
Compte 2016	25.830.640,30
Compte 2017	27.857.059,06
Compte 2018	27.087.033,63
Compte 2019	28.105.150,03
Compte 2020	29.163.131,80

ANNEXE 4 : FONDS D'EXPLOITATION ET D'INVESTISSEMENT

Tableau synthétique reprenant la situation des différents fonds d'exploitation et d'investissement.

Article	Libellé		Compte 2018	Compte 2019	Budget init. 2020	Budget final 2020	Budget 2021	Budget final 2021	Budget 2022
0000/0000*21	Fonds de réserve d'exploitation	Recettes	0,00	0,00	0,00	6.973.725,46	1.474.948,07	1.928.410,00	0,00
		Dépenses	0,00	0,00	0,00	2.456.610,40	5.864.798,39	5.964.798,39	0,00
		SOLDE	0,00	0,00	0,00	4.517.115,06	127.264,74	480.726,67	0,00
0000/0000*22	Fonds de réserve d'investissement provenant du service d'exploitation	Recettes	0,00	0,00	0,00		230075,35	230.075,35	0,00
		Dépenses	0,00	0,00	0,00		230075,35	230.075,35	0,00
		SOLDE	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
0000/0000*23	Fonds de réserve d'investissement provenant du service d'investissement	Recettes	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
		Dépenses	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
		SOLDE	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
0000/0000*24	Fonds d'amortissement des actifs immobilisés	Recettes	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
		Dépenses	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
		SOLDE	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
0000/0000*25	Fonds de réserves spécifiques (dons, legs sans affect., etc.)	Recettes	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
		Dépenses	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
		SOLDE	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
0000/0000*26	Dons et legs avec affectation	Recettes	656.732,20	626.481,98	0,00		0,00	0,00	0,00
		Dépenses	30.250,22	0,00	110.000,00		50.000,00	250.000,00	100.000,00
		SOLDE	626.481,98	626.481,98	516.481,98		466.481,98	266.481,98	166.481,98
0000/0000*52	Fondations en capital avec affectation	Recettes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		Dépenses	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		SOLDE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0000/0000*57	Fonds de pension	Recettes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		Dépenses	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		SOLDE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

ANNEXE 5 : ORGANIGRAMME DU CPAS



ANNEXE 6 : EFFECTIF EN PERSONNEL – STATUTAIRES – CONTRACTUELS

Tableaux reprenant le nombre de membres du personnel par grade au 30/06/2021.

Personnel statutaire

Fonction	Cadre	Effectif		Dont en disponibilité (inclus dans « Effectif »)		Genre				Domicile			
						F		M		RBC		Hors RBC	
						Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP
NIVEAU A	35	21	20,6	1	1	9	8,6	12	12	11	11	10	9,6
A11 bis	1	1	1					1	1			1	1
A10 bis	2	1	1					1	1	1	1	0	0
A9	1	1	1	1	1			1	1	1	1	0	0
A8	1	1	1					1	1			1	1
AH8													
A7	2	1	1					1	1			1	1
A6													
A5	7	2	2			1	1	1	1	1	1	1	1
AH6	1	1	1					1	1	1	1	0	0
A4	6	3	3			2	2	1	1	2	2	1	1
AH4	1												
A3													
AH3, 1-2-3													
A2, 1-2-3													
AH2, 1-2-3													
A1, 1-2-3	13	10	9,6			6	5,6	4	4	5	5	5	4,6
AH1, 1-2-3													

Fonction	Cadre	Effectif		Dont en disponibilité (inclus dans « Effectif »)		Genre				Domicile			
						F		M		RBC		Hors RBC	
	Unités	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP
NIVEAU B	162	50	44,1	3	2,5	31	26,3	19	17,8	23	20,4	27	23,7
BH8													
BH7													
BH6	1	1	1			1	1	0	0			1	1
BH5	8	2	2			1	1	1	1			2	2
BH4	4												
B4	24	20	17,6			12	9,6	8	8	7	5,8	13	11,8
BH1, 1-2-3	109	18	15,4	2	1,5	13	11,4	5	4	11	10,3	7	5,1
B1, 1-2-3	16	9	8,1	1	1	4	3,3	5	4,8	5	4,3	4	3,8
NIVEAU C	93	21	19	0	0	13	11,5	8	7,5	9	7,6	12	11,4
C4	12	4	4			1	1	3	3	1	1	3	3
CH2, 1-2-3	1												
C1, 1-2-3	80	17	15			12	10,5	5	4,5	8	6,6	9	8,4
CH1, 1-2-3													
NIVEAU D	53	23	20,4	0	0	14	11,6	9	8,8	9	7,2	14	13,2
D4	8	9	8,6			3	2,6	6	6	4	3,6	5	5
D1-3	45	14	11,8			11	9	3	2,8	5	3,6	9	8,2
NIVEAU E	57	17	15,8	3	2,5	13	11,8	4	4	10	9,3	7	6,5
E4	7	4	3,8	1	1	3	2,8	1	1	1	0,8	3	3
E1-3	50	13	12	2	1,5	10	9	3	3	9	8,5	4	3,5
TOTAL GENERAL	400	132	119,9	7	6	80	69,8	52	50,1	62	55,5	70	64,4

Personnel contractuel

Fonction	Effectif						Autres mises au travail		Genre				Domicile			
	Subside ACS		Autres contractuels subventionnés		Contractuels à charge CPAS		Article 60§7		F		M		RBC		Hors RBC	
	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP
NIVEAU A	0	0	8	7,3	17	15	0	0	17	15	8	7,3	13	13	12	9,3
A11 bis											0	0			0	0
A10 bis											0	0			0	0
A9											0	0			0	0
A8											0	0			0	0
AH8											0	0			0	0
A7					1	1					1	1	1	1	0	0
A6											0	0			0	0
A5											0	0			0	0
AH5											0	0			0	0
A4			1	1	2	2			3	3	0	0	2	2	1	1
AH4											0	0			0	0
A3											0	0			0	0
AH3, 1-2-3											0	0			0	0
A2, 1-2-3											0	0			0	0
AH2, 1-2-3											0	0			0	0
A1, 1-2-3			7	6,3	14	12			14	12	7	6,3	10	10	11	8,3
AH1, 1-2-3											0	0			0	0

Fonction	Effectif						Autres mises au travail		Genre				Domicile			
	Subside ACS		Autres contractuels subventionnés		Contractuels à charge CPAS		Article 60§7		F		M		RBC		Hors RBC	
	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP	Unités	ETP
NIVEAU B	11	9,26	45	40,8	200	174,65	0	0	206	178,95	50	45,76	127	111,65	129	113,06
BH8											0	0			0	0
BH7											0	0			0	0
BH6											0	0			0	0
BH5											0	0			0	0
BH4					1	0,8			1	0,8	0	0			1	0,8
B4	1	1	3	3	10	9,6			12	11,6	2	2	4	3,6	10	10
BH1, 1-2-3	10	8,26	35	32	179	155,55			182	158,05	42	37,76	115	100,25	109	95,56
B 1, 1-2-3			7	5,8	10	8,7			11	8,5	6	6	8	7,8	9	6,7
NIVEAU C	11	9	9	8,7	109	92,3	0	0	102	83,7	27	26,3	78	67,7	51	42,3
C4					3	3			2	2	1	1	2	2	1	1
CH2, 1-2-3					9	7,3			8	6,3	1	1	5	4,3	4	3
C1, 1-2-3	11	9	9	8,7	97	82			92	75,4	25	24,3	71	61,4	46	38,3
CH 1, 1-2-3											0	0			0	0
NIVEAU D	2	2	3	2	29	19,2	0	0	28	17,4	6	5,8	27	20,2	7	3
D4											0	0			0	0
D 1-3	2	2	3	2	29	19,2			28	17,4	6	5,8	27	20,2	7	3
NIVEAU E	27	19,4	10	8,8	65	58,94	247	235,5	167	153,2	182	169,44	325	303,15	24	19,49
E4											0	0			0	0
E 1-3	27	19,4	10	8,8	65	58,94	247	235,5	167	153,2	182	169,44	325	303,15	24	19,49
TOTAL GENERAL	51	39,66	75	67,6	420	360,09	247	235,5	520	448,25	273	254,6	570	515,7	223	187,15

ANNEXE 7 : Statistiques destinées à la tutelle

Tableau I		Recettes d'exploitation				Dépenses d'exploitation			
		Compte 2019	Compte 2020	Budget init. 2021	Budget 2022	Compte 2019	Compte 2020	Budget init. 2021	Budget 2022
90	Général	29.929.724,37	34.395.099,29	32.395.100,00	42.188.456,28	578.131,08	3.649.773,94	643.710,18	7.099.866,82
290	Fonds	4.176.357,61	4.508.632,86	4.873.373,00	4.498.817,14	0,00	0,00	0,00	0,00
690	Prélèvements	0,00	2.586.655,22	5.864.798,39	1.548.461,93	0,00	10.646.857,34	7.449.746,46	1.095.000,00
1230	Administration générale	1.239.401,66	1.267.248,63	1.850.819,93	1.856.231,97	8.028.789,92	8.762.484,44	10.153.398,82	10.942.328,59
1290	Patrimoine privé	0,00	0,00	100,00	100,00	3.099,30	2.567,75	2.567,75	1.482,51
1310	Services généraux	566.454,02	616.395,14	499.780,00	609.885,17	3.127.790,29	3.525.373,90	3.426.719,64	3.030.083,94
1370	Service Bâtiments	385.781,72	522.665,41	318.158,62	542.644,52	446.609,65	554.861,93	587.172,74	612.528,03
	Fonds d'énergie - Mission du service public « ordonnance électricité et gaz »	175.679,00	176.518,00	175.679,00	177.347,00	175.679,00	176.518,00	175.679,00	177.347,00
80901	Écrivain public	0,00	0,00	0,00	892,45	31.181,60	31.743,94	32.075,63	36.141,46
8290	Avances	27.080,50	12.857,60	28.000,00	28.000,00	27.080,50	12.857,60	28.000,00	28.000,00
8320	Aide sociale	60.594.638,90	63.576.064,25	72.714.714,54	76.846.705,63	77.549.254,17	80.670.457,06	89.732.393,58	98.394.103,58
832040	Promotion de la participation sociale et de	107.316,35	75.275,54	111.549,74	111.549,74	107.316,35	75.275,54	111.549,74	111.549,74
832041	Pauvreté infantile	287.300,37	271.359,18	287.520,76	287.660,76	287.300,37	271.359,18	287.520,76	287.660,76
832050	Fonds social de l'eau	244.529,70	259.352,97	259.352,97	251.824,83	244.529,70	259.352,97	259.352,97	251.824,83
832080	PIIS	1.789.512,06	1.693.763,55	1.782.028,74	2.113.909,70	2.084.509,83	2.003.000,48	2.184.248,49	2.365.418,96
8341	Maison de Repos	7.890.109,55	8.577.215,10	7.889.732,26	8.798.323,23	9.009.986,17	9.550.613,59	9.529.238,72	10.336.478,77
83424	Centre de rencontre Marie-	59.100,42	64.509,46	76.699,66	81.357,35	233.249,65	201.162,47	244.872,91	210.929,92
83427	Centre de jour (Lemaire)		0,00	0,00	72.116,21		0,00	0,00	72.116,21
8360	Maison d'accueil	1.041.999,03	1.105.515,53	1.149.216,16	1.461.924,85	1.035.821,99	1.145.778,85	1.163.138,86	1.395.068,32
8441	Aides familiales	615.130,57	636.208,49	633.812,00	605.424,83	966.514,61	1.048.759,99	1.156.153,58	1.287.421,17
8446	Repas à domicile	139.278,40	147.516,28	145.441,58	158.356,90	240.420,69	253.949,50	246.421,15	258.341,75
8448	Service Nettoyage	157.921,80	167.255,97	150.823,18	183.799,86	291.998,20	321.518,23	385.943,52	440.826,66
844921	Réinsertion socioprofessionnelle - article	1.809.402,09	1.488.290,32	1.749.643,00	1.943.750,94	4.395.247,56	3.744.060,17	3.882.585,18	4.270.728,10
844925	Cellule Emploi	199.758,70	189.143,18	194.073,86	227.904,55	501.480,67	856.766,30	868.314,75	914.572,01
844926	Facilitateurs de projet	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
844927	Cellule Études et Formations	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
844928	Cellule Alphabétisation	207.682,41	81.259,02	104.488,13	75.317,44	371.120,45	105.250,92	86.535,10	86.569,40

844929 Actiris	328.905,11	341.389,34	341.389,34	344.158,07	328.905,11	341.389,34	341.389,34	344.158,07
844941 Epicerie sociale	0,00	0,00	60.000,00	47.845,09	0,00	4.822,53	166.887,70	173.875,19
84496 Médiation de dettes	980.728,78	1.249.906,11	1.383.311,95	1.370.237,11	1.341.266,34	1.312.455,45	1.788.336,08	1.744.674,91
8790 Covid 19	0,00	10.971.005,39	3.124.412,07	831.000,00	0,00	2.551.708,28	1.539.464,00	1.131.000,00
9220 Habitations sociales	22.936,43	24.996,36	95.500,00	101.000,00	24.216,63	36.413,53	71.334,26	67.572,22
92201 Logement d'urgence	23.711,66	25.327,74	0,00	0,00	16.891,43	24.654,90	0,00	0,00
92202 Logements Kangourou	57.642,71	46.955,55	53.000,00	54.017,40	55.863,69	66.864,81	69.868,32	72.952,56
92204 Logements sociaux (Jeunes)	18.186,29	18.134,29	0,00	0,00	13.806,85	17.123,32	0,00	0,00
9240 Logements sociaux (Lemaire)		0,00	0,00	94.233,98		0,00	0,00	94.233,98
Totaux	113.076.270,21	135.096.515,77	138.312.518,88	147.513.254,92	111.518.061,80	132.225.776,25	136.614.619,23	147.334.855,46

Tableau I : Résultats des sous-fonctions en exploitation	Compte 2019	Compte 2020	Budget init. 2021	Budget 2022
90 Général	29.351.593,29	30.745.325,35	31.751.389,82	35.088.589,46
290 Fonds	4.176.357,61	4.508.632,86	4.873.373,00	4.498.817,14
690 Prélèvements	0,00	-8.060.202,12	-1.584.948,07	453.461,93
1230 Administration générale	-6.789.388,26	-7.495.235,81	-8.302.578,89	-9.086.096,62
1290 Patrimoine privé	-3.099,30	-2.567,75	-2.467,75	-1.382,51
1310 Services généraux	-2.561.336,27	-2.908.978,76	-2.926.939,64	-2.420.198,77
1370 Service Bâtiments	-60.827,93	-32.196,52	-269.014,12	-69.883,51
801510 Fonds d'énergie - Mission du service public « ordonnance électricité et gaz »	0,00	0,00	0,00	0,00
80901 Écrivain public	-31.181,60	-31.743,94	-32.075,63	-35.249,01
8290 Avances	0,00	0,00	0,00	0,00
8320 Aide sociale	-16.954.615,27	-17.094.392,81	-17.017.679,04	-21.547.397,95
832040 Promotion de la participation sociale et de l'épanouissement	0,00	0,00	0,00	0,00
832041 Pauvreté infantile	0,00	0,00	0,00	0,00
832050 Fonds social de l'eau (Hydrobru)	0,00	0,00	0,00	0,00
832080 PIIS	-294.997,77	-309.236,93	-402.219,75	-251.509,26
8341 Maison de Repos	-1.119.876,62	-973.398,49	-1.639.506,46	-1.538.155,54
83424 Centre de rencontre Marie-José	-174.149,23	-136.653,01	-168.173,25	-129.572,57
83427 Centre de jour (Lemaire)		0,00	0,00	0,00
8360 Maison d'accueil	6.177,04	-40.263,32	-13.922,70	66.856,53
8441 Aides familiales	-351.384,04	-412.551,50	-522.341,58	-681.996,34
8446 Repas à domicile	-101.142,29	-106.433,22	-100.979,57	-99.984,85
8448 Service Nettoyage	-134.076,40	-154.262,26	-235.120,34	-257.026,80
844921 Réinsertion socioprofessionnelle - article 60§7	-2.585.845,47	-2.255.769,85	-2.132.942,18	-2.326.977,16
844925 Cellule Emploi	-301.721,97	-667.623,12	-674.240,89	-686.667,46
844926 Facilitateurs de projet	0,00	0,00	0,00	0,00
844927 Cellule Études et Formations	0,00	0,00	0,00	0,00
844928 Cellule Alphabétisation	-163.438,04	-23.991,90	17.953,03	-11.251,96
844929 Actiris	0,00	0,00	0,00	0,00
844941 Epicerie sociale	0,00	-4.822,53	-106.887,70	-126.030,10
84496 Médiation de dettes	0,00	-62.549,34	-405.024,13	-374.437,80

8790 Covid 19	-360.537,56	8.419.297,11	1.584.948,07	-300.000,00
9220 Habitations sociales	-1.280,20	-11.417,17	24.165,74	33.427,78
92201 Logement d'urgence	6.820,23	672,84	0,00	0,00
92202 Logements Kangourou	1.779,02	-19.909,26	-16.868,32	-18.935,16
92204 Logements sociaux	4.379,44	1.010,97	0,00	0,00
9240 Logements sociaux (Lemaire)		0,00	0,00	0,00
Totaux	1.558.208,41	2.870.739,52	1.697.899,65	178.399,47

	Recettes d'investissement				Dépenses d'investissement			
	Compte 2019	Compte 2020	Budget initial 2021	Budget 2022	Compte 2019	Compte 2020	Budget initial 2021	Budget 2022
90 Général	77,87	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
690 Prélèvements		30.005,04	280.075,35	1.353.000,00	0,00	0,00	280.075,35	1.353.000,00
1230 Administration générale	525.685,54	604.093,92	3.936.120,00	3.464.363,00	1.318.198,79	1.418.213,08	4.823.838,16	2.921.706,04
1290 Patrimoine privé	0,00	0,00	0,00	0,00	22.540,00	22.540,00	22.540,00	22.540,00
1370 Service Bâtiments	0,00	0,00	15.000,00	15.000,00	13.292,56	16.273,38	27.596,90	27.939,75
8341 Maison de repos	586.516,72	200.340,14	668.500,00	1.619.821,88	1.138.417,51	829.580,14	1.309.531,83	2.188.961,63
83424 Centre de jour « Arcadia »	0,00	0,00	15.000,00	15.000,00	0,00	0,00	15.000,00	15.000,00
83427 Centre de jour « Lemaire »	0,00	0,00	0,00	15.000,00	0,00	0,00	0,00	15.000,00
8360 Maison d'accueil	49.402,04	84.214,79	155.000,00	295.000,00	116.735,28	140.897,61	218.682,82	361.319,29
8441 Aides familiales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8446 Repas à domicile	0,00	0,00	25000,00	31.500,00	0,00	0,00	26.750,00	34.265,08
844941 Epicerie Sociale	0,00	0,00	155.075,35	15.000,00	0,00	0,00	155.075,35	19.054,22
9220 Habitations sociales	17.757,12	33.784,85	160.000,00	295.000,00	51.442,75	67.508,13	219.702,28	330.420,67
92201 Logement d'urgence 1	0,00	26.474,36	0,00	0,00	1.709,50	27.203,36	0,00	0,00
92202 Logements Kangourou	0,00	0,00	30.000,00	20.000,00	7.877,66	7.877,66	38.877,66	27.877,66
92204 Logements sociaux (Jeunes)	0,00	0,00	0,00	0,00	20.250,00	20.250,00	0,00	0,00
9240 Logements sociaux (Lemaire)	0,00	0,00	0,00	32.000,00	0,00	0,00	0,00	32.000,00
Totaux	1.179.439,29	978.913,10	5.439.770,70	7.170.684,88	2.690.464,05	2.550.343,36	7.137.670,35	7.349.084,34

Rubriques	Compte 2019	Compte 2020	Budget initial 2021	Budget 2022
1. Charge par tête habitant	291,49	299,23	309,40	349,77
2. Subvention communale	28.105.150,03	29.163.131,80	30.315.000,00	34.316.600,00
3. FSAS	4.176.087,61	4.508.632,86	4.873.373,00	4.498.817,14
4. Subventions de la COCOM hors FSAS	1.023.309,92	1.115.416,76	1.142.757,00	1.370.000,00
5. Récapitulation générale des recettes de l'exercice propre (hors fact. interne et investiss.)	110.855.628,60	125.147.913,06	124.458.780,51	135.940.347,95
6. Récapitulation générale des dépenses de l'exercice propre (hors fact. interne et investiss.)	109.297.420,19	116.305.155,67	126.920.655,83	137.310.410,42
7. Tableau correctif	103.276,56	-347.317,77	378.867,06	0,00
8. Comparaison des recettes de prestations	5.478.877,64	5.004.833,83	5.426.176,00	5.541.447,35
9. Comparaison des recettes de transferts	105.346.682,70	120.116.823,16	119.011.304,51	130.380.600,60
10. Comparaison des recettes de produits financiers	30.068,26	26.256,07	21.300,00	18.300,00
11. Comparaison des dépenses de personnel	34.755.969,49	35.611.440,89	39.175.881,08	42.324.725,65
12. Comparaison des dépenses de fonctionnement	3.876.120,98	4.369.909,82	4.581.767,93	4.681.767,93
13. Comparaison des dépenses de redistribution	70.487.494,75	76.156.751,10	82.939.550,03	90.133.277,50
14. Comparaison des dépenses de charges financières	177.834,97	167.053,86	223.456,79	170.639,34
15. a. Revenu d'intégration (montant)	56.471.659,06	60.963.446,81	63.800.000,00	72.031.871,60
15. b. Nombres RIS	5626	6068	5950	5950
16. a. Aide sociale équivalente au RIS (montant)	6.719.825,44	6.659.383,97	7.518.000,00	7.767.000,00
16. b. Nombres d'ERIS	658	657	650	630
17. Pensions du personnel du Centre à charge du budget communal (retraite et survie)	0,00	0,00	0,00	0,00
18. Pensions du personnel du Centre à charge du budget du CPAS (retraite et survie)	2.270.000,00	2.609.000,00	2.530.000,00	2.720.000,00
19. Charges totales d'emprunt du centre à charge du budget communal	0,00	0,00	0,00	0,00
20. Charges totales d'emprunt du Centre à charge du budget du CPAS	1.681.777,16	1.728.997,51	1.920.657,44	1.598.938,80
21. Autres dépenses à charge du budget communal	0,00	0,00	0,00	0,00
22. Nombre d'habitants de la commune	97462	97462	97979	98112

Tableau IV: Dépenses de personnel par sous-fonction

Sous-fonction	Compte 2019	Compte 2020	Budget initial 2021	Budget 2022
90	150.000,00	176.323,74	215.000,00	215.000,00
1230	6.337.559,60	6.911.784,80	8.044.623,51	8.779.385,84
1310	3.116.267,35	3.489.483,27	3.390.669,64	2.994.033,94
1370	371.569,33	468.368,23	503.776,88	529.246,65
8090	30.873,23	31.522,33	31.745,63	35.811,46
8320	7.929.574,85	7.427.318,56	9.364.149,78	10.267.101,35
832080	1.993.258,00	1.944.211,47	2.099.057,44	2.273.727,91
8341	6.670.592,14	7.258.811,84	7.281.179,44	8.012.510,13
83424	153.125,86	155.890,79	162.710,85	128.767,86
83427	0,00	0,00	0,00	35.519,34
8360	660.346,49	726.286,15	736.841,11	868.737,89
8441	924.831,72	1.020.135,93	1.114.649,13	1.245.916,72
8446	130.284,72	126.665,91	134.991,94	146.823,21
8448	281.793,13	319.025,02	375.859,29	430.742,43
844921	4.303.516,03	3.726.355,84	3.714.183,18	4.207.326,10
844925	486.327,59	853.403,14	851.069,75	900.327,01
844926	0,00	64.931,78	0,00	0,00
844927	0,00	0,00	0,00	0,00
844928	331.690,99	0,00	67.068,54	69.602,84
844941	0,00	4.822,53	107.217,70	113.848,42
84496	855.092,94	871.563,11	943.850,66	945.295,16
92202	29.265,52	34.536,45	37.236,61	40.767,41
9240	0,00	0,00	0,00	84.233,98
Totaux	34.755.969,49	35.611.440,89	39.175.881,08	42.324.725,65

LISTE DES ABBRÉVIATIONS

ACS	Agents Contractuels Subventionnés
AJIS	Accompagnement de Jeunes vers l'Inclusion Sociale
ASBL	Association Sans But Lucratif
AS	Assistant Social
BOS	Back Office Secrétariat
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CDU	Cellule Données des Usagers
CIRB	Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise
COCOM	Commission Communautaire Commune
CPAS	Centre Public d'Action Sociale
CPE	Cellule Prévention en Energie
CPPT	Comités pour la Prévention et la Protection au Travail
DPD	Délégué à la Protection des Données
ERAP	Ecole Régionale d'Administration Publique
ERIS	Équivalent du revenu d'intégration sociale
ETP	Equivalent Temps Plein
FdSS	Fédération des Services Sociaux
FSAS	Fonds spécial de l'aide sociale
FSE	Fonds Social Européen
GRH	Gestion des Ressources Humaines

GSM	Global System of Mobile
IBGE	Institut Bruxellois pour la Gestion de l'Environnement
ICT	Information and Communication Technologies
IPES	Initiative Publique d'Économie Sociale
ISP	Insertion socioprofessionnelle
IGRETEC	Intercommunale pour la Gestion et la Réalisation d'Etudes Techniques et Economiques
MAIS	Molenbeek Agence Immobilière Sociale
MMM	Mon Moment à Moi
MR	Maison de Repos
NEET	Not in Employment, Education or Training
PC	Personal Computer
PIB	Produit Intérieur Brut
PIIS	Projet Individualisé d'Intégration Sociale
RBC	Région de Bruxelles-Capitale
RGPD	Règlement Général sur la Protection des Données
RH	Ressources Humaines
RIS	Revenu d'intégration sociale
SIPPT	Service Interne de Prévention et de Protection au Travail
SMD	Service Médiation de Dettes
SPF	Service Public Fédéral
SPP IS	Service Public Fédéral de Programmation Intégration sociale
SSG	Service Social Général
STIB	Société des Transports Intercommunaux de Bruxelles
TDS	Trajet du Dossier Social
TVAC	Taxe sur la Valeur Ajoutée Comprise
EU	Europe

INFORMATIONS GÉNÉRALES



Présidente : Gérardine BASTIN

Secrétaire général temporaire : Didier ROZEN

Directeur financier : Nils LAMBREMONT

Administration centrale (rue Alphonse Vandenpeereboom 14)

Tél. général : 02/412.53.11

Antenne Osseghem : 02/412.53.46

Service Emploi : 02/412.53.30 - 02/412.53.37

Cellule Participation et activation sociale : 02/412.53.51

Espaces numériques : 02/412.53.78

Site Delaunoy (rue Delaunoy 58-64)

Cellule Activation sociale : 02/412.47.78

Référents de parcours social : 02/412.54.46 - 02/412.53.21

Cellule Études : 02/563.26.88

Cellule Alphabétisation/Français Langue Etrangère : 02/563.45.53

Site de l'Indépendance (rue de l'Indépendance 56)

Antenne Duchesse : 02/563.26.70

Médiation de Dettes : 02/412.47.86

Cellule de Prévention en Énergie : 02/412.47.86

Aide Médicale Urgente : 02/563.26.40

Site Arcadia (rue Ferdinand Elbers 20)

Maison de repos et de soins Résidence Arcadia : 02/481.99.00

Maisons Kangourou : 02/481.99.40

Aide à Domicile : 02/481.99.79

Repas à domicile : 02/481.99.86

Site de la Vieillesse Heureuse (rue de la Vieillesse Heureuse 2-2A)

Antenne Haut : 02/481.99.95

Site Parc Marie-José (avenue de Roovere 3)

Centre de rencontre Marie-José : 02/414.23.70

Site du Maritime (rue Vandenboogaerde 64-66)

Maison d'accueil Le Relais : 02/421.32.80

Antenne Maritime : 02/421.32.70

Site Gosselies (rue de Gosselies 8)

Antenne Gosselies : 02/563.48.10

APPROBATION

La présente note de politique générale a été jointe au budget de l'année 2022, approuvé par le Conseil de l'Action sociale en séance du 22 mars 2022.

Présents :

Madame Gérardine BASTIN	Présidente
Monsieur Marc DUMONT	Membre
Madame Tania DEKENS	Membre
Madame Carine LIEKENDAEL	Membre
Monsieur Didier VAN MERRIS	Membre
Madame Anna RABATTI	Membre
Monsieur Pascal DUQUESNE	Membre
Madame Aicha DAOUDI	Membre
Madame Nathalie TIELENS	Membre
Monsieur Pascal VERHEYE	Membre
Madame Natalie RASSON	Membre
Madame Maria Etelvina DELGADO FERNANDEZ	Membre
Monsieur EL JAIDI EL QAZOUY KHALID	Membre
Monsieur Didier ROZEN	Secrétaire général temporaire

Didier ROZEN
Secrétaire général temporaire du CPAS

Gérardine BASTIN
Présidente du CPAS