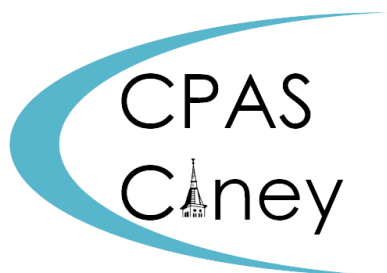




PROGRAMME STRATÉGIQUE TRANSVERSAL

2024 - 2030





TABLE

DES MATIÈRES

03 INTRODUCTION

05 PRESENTATION DES SERVICES/ORGANIGRAMME

19 PLAN STRATEGIQUE TRANSVERSAL

19 VOLET INTERNE

20 SYNTHESE

22 ACTIONS

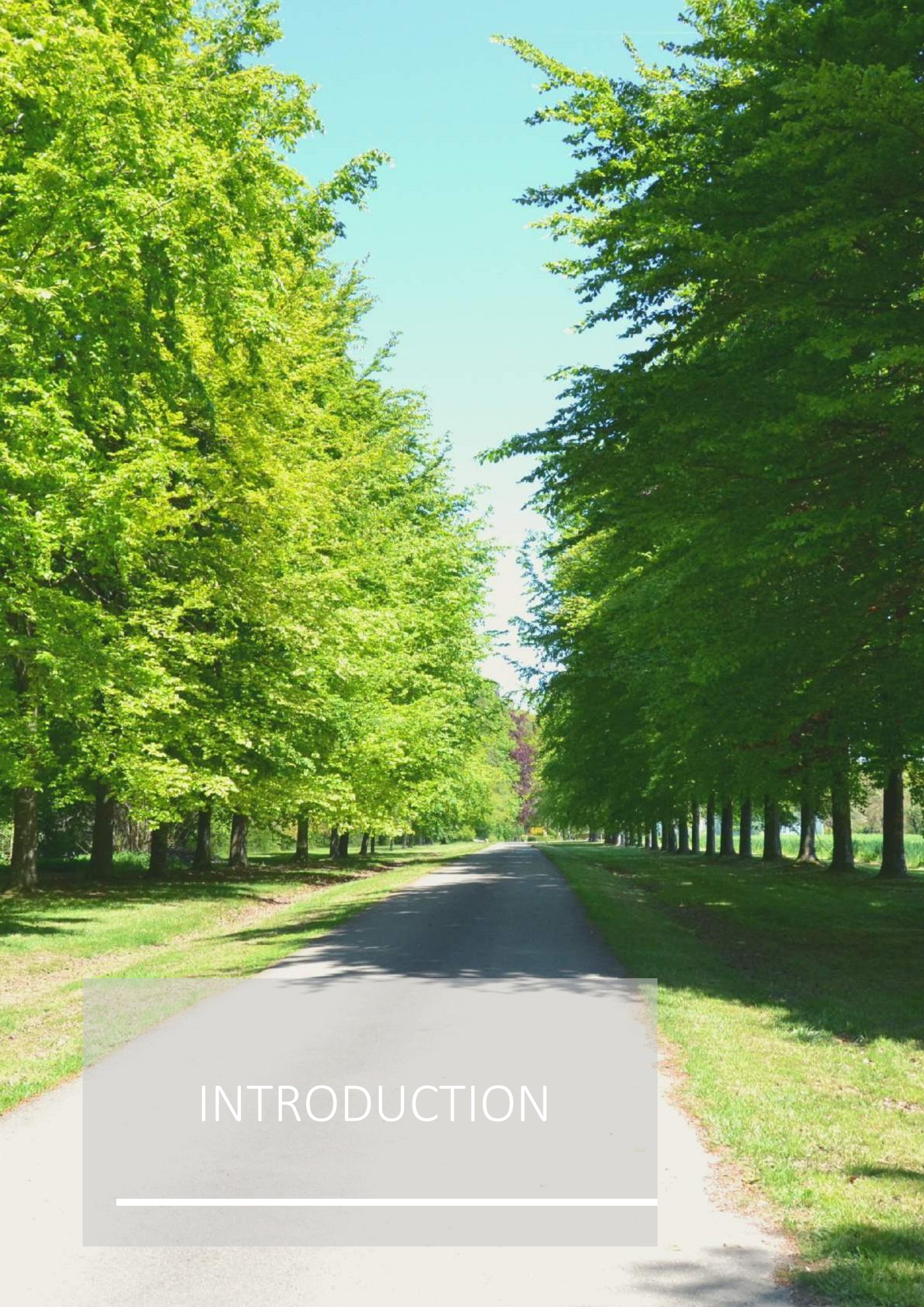
34 VOLET EXTERNE

35 SYNTHESE

40 ACTIONS

66 CONCLUSION



A photograph of a paved path stretching into the distance, flanked by tall, leafy green trees. The path is shaded by the trees, and the sky is a clear, bright blue. The overall scene is peaceful and scenic.

INTRODUCTION

Un P.S.T., qu'est-ce que c'est ?

Le Programme stratégique transversal (PST) du CPAS de Ciney pour la législature 2024–2030 s'inscrit dans le cadre des obligations légales instaurées en Wallonie depuis 2018. En effet, à compter de la législature 2018–2024, tous les CPAS wallons doivent élaborer un PST dans les neuf mois suivant l'installation du nouveau Conseil de l'Action sociale. Ce PST constitue la traduction opérationnelle de la Déclaration de Politique Sociale du CPAS, adoptée en début de mandat, et vise à fixer une feuille de route pour toute la durée de la mandature. Il s'agit d'un document de gouvernance pluriannuel qui définit la stratégie du Conseil de l'Action sociale, en étroite collaboration avec l'administration, afin d'atteindre les objectifs stratégiques fixés en mobilisant les moyens humains et financiers disponibles.

Le PST est avant tout un outil de gouvernance qui permet de fixer le cadre en formalisant le travail à partir de constats positifs et négatifs, sa mise en place étant une obligation prévue par la loi organique des CPAS et soumise à la tutelle administrative.

Méthodologie d'élaboration

L'élaboration du PST de Ciney a été conduite de manière transversale et participative. Conformément aux bonnes pratiques, la démarche a reposé sur une collaboration étroite entre le Conseil de l'Action sociale (organe politique) et les services administratifs du CPAS.

Un comité de pilotage interne a été mis en place, incluant la Présidente du CPAS, la Direction générale et le Comité de Direction (CODIR) afin de coordonner les travaux. Le PST s'inspire directement de la vision politique exprimée dans la DPS adoptée en début de législature. Des séances de concertation ont également eu lieu avec la Commune de Ciney via le comité de concertation Commune/CPAS, afin d'assurer la cohérence du PST du CPAS avec le Programme stratégique transversal communal et d'identifier des synergies possibles entre les deux institutions. La méthodologie a inclus un diagnostic partagé, la définition d'une vision stratégique et de grands axes prioritaires, puis la déclinaison de ceux-ci en objectifs opérationnels et actions concrètes.

Le PST a été formellement **adopté par le Conseil de l'Action sociale** du 26 août 2025 dans le respect des délais légaux, et une prise d'acte a été faite par le Conseil communal dans le cadre de la concertation entre la Ville et le CPAS, conformément au décret du 19 juillet 2018.

Diagnostic stratégique

Le diagnostic stratégique dresse un état des lieux de la situation de la commune de Ciney et du fonctionnement du CPAS, afin d'identifier les enjeux majeurs de la législature. Il comprend une analyse des données socio-économiques locales, un état des lieux des services offerts par le CPAS de Ciney, et une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menaces) pour dégager les principaux points forts et axes d'amélioration.

Contexte socio-économique de Ciney

Ciney est une commune rurale-centre de la province de Namur, comptant environ 17 200 habitants au 1er janvier 2024. La population est en légère croissance (+9 % prévu d'ici 2035) et vieillit progressivement : en 2018, 18,3 % des Cinaciens avaient 65 ans ou plus (contre 16,2 % vingt ans auparavant). Les indicateurs socio-économiques présentent des valeurs globalement proches de la moyenne provinciale namuroise. On observe un taux de chômage de 11,5 % parmi les 20–64 ans, inférieur à la moyenne wallonne (14,4 %) et légèrement en-dessous de la moyenne de la province (12,5 %). Le revenu médian par déclaration fiscale s'élève à environ 22.600,00 euros, ce qui est quasi équivalent à la moyenne provinciale. Par ailleurs, environ 4 % de la population en âge de travailler bénéficie du revenu d'intégration ou d'une aide sociale équivalente (41 bénéficiaires pour 1 000 habitants 18–64 ans, contre 39‰ en moyenne provinciale), reflétant un niveau de précarité similaire au reste de la région. Parmi les ménages, 11,4 % sont des familles monoparentales, un taux proche de la moyenne namuroise. La grande majorité de ces familles sont assumées par des femmes.

Service administratif (RH, comptabilité et accueil)

Missions

Le service administratif constitue un pilier central dans la gestion quotidienne du CPAS.

Ses missions sont variées et touchent à l'ensemble des domaines de fonctionnement de l'institution :

- **Secrétariat et suivi des décisions** : préparation des ordres du jour et procès-verbaux du Conseil et du Comité spécial du service social.
- **Gestion comptable et financière** : paiements des aides sociales, facturation des services (repas, aides familiales, etc.), gestion des garanties locatives, recouvrements et subsides.
- **Ressources humaines** : gestion des contrats, congés, assurances, accidents de travail et pointage du personnel.
- **Marchés publics et gestion administrative** : préparation des cahiers des charges, suivi des offres, avis de légalité, et mise en œuvre des procédures légales.
- **Support transversal** : assistance aux différents services, gestion du courrier, du site internet, du matériel et des véhicules.
- **Respect du RGPD et sécurité des données** : tenue du registre, formation du personnel, et gestion des incidents éventuels.
- **Accueil et permanence** : contact avec les usagers, traitement des aides urgentes et distribution de tickets ou cartes santé.

Ce service veille à la bonne coordination interne et au respect des obligations légales, garantissant le bon fonctionnement du CPAS et la continuité des services rendus à la population.

Nombre de travailleurs	7
Localisation	Avenue de Namur

Service social de première ligne

Missions

Le service social de première ligne est le point d'entrée central du CPAS. Il accueille, informe, oriente et accompagne les citoyens confrontés à des difficultés sociales, financières ou personnelles, dans le respect de leur dignité et de la législation en vigueur.

Ses principales missions :

- Accueil et information du public : écoute des demandes, analyse des besoins et orientation vers les services internes ou externes compétents.
- Accompagnement social personnalisé : entretiens individuels, visites à domicile, suivi des situations dans une relation de confiance et de respect mutuel.
- Constitution et gestion des dossiers sociaux : récolte des pièces justificatives, encodage, rédaction des rapports sociaux et présentation au Conseil de l'Action Sociale.
- Aide financière et sociale : traitement des demandes de revenu d'intégration, d'aides sociales, de secours financiers ou de logement.
- Mise en place de projets d'intégration : élaboration et suivi des PIIS (Projets Individualisés d'Intégration Sociale) pour favoriser l'autonomie et l'insertion.
- Guidance budgétaire : accompagnement dans la gestion du budget, médiation avec les créanciers et prévention du surendettement.
- Travail en réseau : collaboration avec les acteurs sociaux, médicaux, associatifs et institutionnels de la région pour assurer un accompagnement global.
- Respect du cadre déontologique : confidentialité, égalité de traitement et éthique professionnelle au cœur de l'intervention sociale.

Ce service incarne la mission fondamentale du CPAS : garantir à chacun le droit de vivre dignement, en proposant un soutien humain, individualisé et adapté à chaque situation de vie.

Nombre de travailleurs	8
Localisation	Avenue de Namur

Service de médiation de dettes

Missions

Le service de médiation de dettes accompagne les citoyens confrontés à des difficultés financières dans la gestion et le remboursement de leurs dettes, tout en veillant au respect de leur dignité humaine.

Ses principales missions :

- Accueil des usagers : entretiens individuels, analyse de la situation financière, élaboration d'un budget et établissement d'une convention de collaboration.
- Médiation à l'amiable : contact avec les créanciers, négociation de plans d'apurement, suivi de l'exécution des accords et gestion du compte de médiation si demandé.
- Procédures judiciaires : introduction de requêtes en règlement collectif de dettes auprès du tribunal du travail, suivi des décisions, participation aux audiences et rapports annuels au tribunal quand le CPAS est désigné par le Tribunal du travail.
- Suivi administratif et comptable : encodage des paiements, vérification des décomptes et prescriptions, contacts avec les débiteurs de revenus et les institutions concernées.
- Prévention du surendettement : accompagnement à la clôture du dossier, élaboration d'un budget préventif et sensibilisation à une gestion durable des finances.
- Partenariats et coordination : collaboration avec les services internes du CPAS, les juristes externes, Medenam, l'Observatoire du Crédit, la Région wallonne et divers créanciers.

Ce service joue un rôle essentiel dans la lutte contre le surendettement et la réinsertion financière des citoyens en difficulté, en alliant expertise juridique, rigueur budgétaire et accompagnement social bienveillant.

Nombre de travailleurs	3
Localisation	Avenue de Namur

Service de réinsertion socioprofessionnelle

Missions

Le service de réinsertion socio-professionnelle accompagne les bénéficiaires du CPAS dans la construction d'un projet professionnel durable et adapté à leur situation personnelle, en favorisant leur retour progressif vers l'emploi ou la formation.

Ses missions principales :

- Accueil et orientation : entretiens individuels, analyse de la situation sociale et professionnelle, évaluation des compétences, des besoins et des aspirations.
- Élaboration du projet socio-professionnel : définition d'un plan d'action personnalisé, rédaction et suivi du PIIS, accompagnement dans la recherche d'emploi ou de formation en soutenant l'accompagnement psycho-social.
- Soutien à la recherche d'emploi et à la formation : aide à la rédaction de CV et lettres de motivation, simulation d'entretiens, mise en relation avec des employeurs et structures partenaires.
- Mise à l'emploi via les dispositifs légaux tels que des contrats d'insertion (articles 60 §7 et 61), collaboration avec les employeurs et les services de formation.
- Suivi administratif et évaluation : rédaction de rapports pour le Comité, tenue à jour des dossiers ISP, administration et évaluation du parcours des bénéficiaires.
- Partenariat et réseau : collaboration étroite avec les services internes du CPAS, le Forem, l'IFAPME, les écoles de promotion sociale, les centres de formation (Espaces, à l'Ovrage, Technobel, SEL, etc.) et les employeurs locaux.
- Ateliers collectifs occasionnels : CV, lettre de motivation, simulation entretien d'embauche.

Ce service constitue un levier essentiel vers l'autonomie et l'inclusion socio-professionnelle, en soutenant chaque bénéficiaire dans un parcours individualisé vers l'emploi, la formation et la stabilité sociale. La fréquence des contacts dépend de chaque situation et peut varier entre hebdomadaire, bimensuel, mensuel voire trimestriel.

Nombre de travailleurs	3
Localisation	Avenue de Namur

Service de réinsertion socioprofessionnelle - gestionnaire des articles 60 et 61

Missions

Ce service accompagne les bénéficiaires du CPAS dans leur réinsertion sur le marché de l'emploi via les dispositifs prévus par les articles 60 §7 et 61 de la loi organique des CPAS. Il assure la mise en place, le suivi et la coordination de ces contrats, en partenariat avec les employeurs et les services de formation.

Ses principales missions :

- Accueil et orientation des bénéficiaires : entretiens individuels, vérification du statut administratif, de l'inscription comme demandeur d'emploi et de l'admissibilité au chômage.
- Mise en relation avec les employeurs : analyse des demandes et profils recherchés, sélection des candidats, organisation des entretiens et accompagnement lors des premiers contacts.
- Gestion administrative des contrats : préparation des conventions, rédaction des contrats de travail, suivi des documents sociaux (mutuelle, allocations familiales, médecine du travail, etc.).
- Suivi en cours de contrat : évaluation du plan de formation, suivi des présences et absences, soutien psychosocial des travailleurs, prévention des difficultés et communication avec les employeurs.
- Clôture et accompagnement post-contrat : aide à la réinscription au chômage, préparation à la recherche d'emploi et accompagnement vers une autonomie professionnelle durable.
- Coordination et collaboration : travail en lien étroit avec le service ISP, le personnel du CPAS, le FOREM, l'ONEM, les CISP et les entreprises partenaires.
- Suivi statistique et évaluation : rédaction de rapports pour le Conseil, mise à jour des dossiers et suivi des indicateurs d'insertion.

Ce service constitue un maillon essentiel du dispositif d'insertion du CPAS, en favorisant le retour à l'emploi, la montée en compétences et la valorisation du parcours des bénéficiaires au sein d'un cadre professionnel structurant.

Nombre de travailleurs	1
Localisation	Avenue de Namur

Service de guidance sociale énergétique

Missions

Le service de guidance sociale énergétique accompagne les bénéficiaires dans la gestion de leur consommation d'énergie (eau, chauffage, électricité, etc.) afin d'assurer un équilibre entre confort, économie et respect de l'environnement. Il agit à la fois de manière préventive, curative et éducative pour lutter contre la précarité énergétique.

Ses principales missions :

- Gestion administrative et technique de l'énergie : suivi des contrats (eau, gaz, électricité), analyse des factures et décomptes, aide en cas de déménagement ou de démarchage abusif, encodage des courriers ORES et gestion des aides sociales liées à l'énergie.
- Accompagnement individuel : visites à domicile, conseils personnalisés pour réduire la consommation, relevés d'index, identification des sources de gaspillage et solutions d'économie d'énergie.
- Soutien matériel et technique : prêt ou installation de petit matériel (wattmètre, déshumidificateur, ampoules LED, etc.), vérification des compteurs et aide en cas de problèmes d'humidité ou de salubrité.
- Aides spécifiques et dispositifs financiers : gestion des dossiers de tarif social, allocation de chauffage, primes énergie, PAPE, fonds énergie et coordination de la Commission Locale Énergie (CLE).
- Guidances budgétaires : accompagnement des ménages dans la compréhension et la planification de leurs dépenses énergétiques, mise en place de budgets adaptés et prévention du surendettement lié à l'énergie.
- Sensibilisation collective : création et animation d'ateliers ou de séances d'information sur les bons usages de l'énergie et la prévention des risques de coupure.
- Réseau et collaboration : travail en partenariat avec les services internes du CPAS, les fournisseurs d'énergie, ORES, les communes, les sociétés de logement, les ASBL locales et les médiateurs de dettes.

Ce service contribue activement à la lutte contre la précarité énergétique, à la préservation de l'environnement et à l'amélioration du bien-être des ménages les plus fragilisés de l'entité.

Nombre de travailleurs	5
Localisation	Avenue de Namur

Service d'aide aux personnes (coordination)

Missions

Le service d'aide aux personnes du CPAS de Ciney regroupe les aide-familiales, aide-ménagères et le service de livraison de repas à domicile. Il vise à favoriser le maintien à domicile des personnes en perte d'autonomie, tout en garantissant leur bien-être, leur sécurité et leur dignité.

Le coordinateur du service assure l'encadrement et la bonne organisation de l'ensemble de ces activités, pour un total d'environ 25 agents.

Ses principales missions :

- Évaluation des besoins : visites à domicile, analyse des situations et élaboration de rapports sociaux pour adapter l'aide au plus près des besoins.
- Organisation et planification : élaboration et gestion des plannings, coordination des interventions d'aides à domicile, gestion des priorités et répartition des tâches.
- Encadrement du personnel : animation des réunions d'équipe, accompagnement professionnel des aide-familiales, aide-ménagères et livreurs, gestion des relations et soutien au bien-être des agents.
- Suivi des bénéficiaires : contrôle régulier de la qualité du service, adaptation des interventions en fonction de l'évolution des situations et lien avec les familles.
- Coordination partenariale : collaboration avec les services sociaux, médicaux et hospitaliers, les centres de coordination, les prestataires à domicile et les proches des bénéficiaires.
- Suivi administratif : gestion des dossiers, respect du barème régional, encodage dans les outils informatiques, rédaction de rapports et statistiques d'activité.

Ce service joue un rôle essentiel dans la prévention de la perte d'autonomie et le soutien à domicile des personnes fragilisées, en favorisant un accompagnement humain, professionnel et coordonné.

Nombre de travailleurs	2
Localisation	Avenue de Namur

Service d'aide aux personnes - aides familiales

Missions

Le service d'aide familiale accompagne les personnes en perte d'autonomie dans la réalisation des actes de la vie quotidienne afin de favoriser leur maintien à domicile dans les meilleures conditions possibles. Ce service agit dans une approche humaine, respectueuse et personnalisée, centrée sur la dignité et le bien-être du bénéficiaire.

Ses principales missions :

- Accompagnement quotidien : aide à la préparation des repas, aux courses, à l'entretien du logement et aux déplacements.
- Soutien à la personne : aide à l'hygiène de vie, au confort et à la sécurité, tout en respectant les habitudes et les choix du bénéficiaire.
- Soutien moral et relationnel : écoute active, présence régulière et rupture de l'isolement social par un accompagnement bienveillant et rassurant.
- Aide administrative : appui dans certaines démarches simples et relais vers les services compétents en cas de besoin.
- Observation et transmission : détection des changements physiques, psychologiques ou sociaux du bénéficiaire et communication de ces observations à la coordination du service.
- Respect du cadre déontologique : application stricte des principes d'éthique, de confidentialité et de respect des convictions personnelles de chaque usager.

Ce service est un acteur clé du maintien à domicile, en assurant une présence humaine et professionnelle auprès des personnes âgées, malades ou en situation de dépendance, tout en soutenant leurs proches et leur environnement familial.

Nombre de travailleurs	7
Localisation	Avenue de Namur

Service d'aide aux personnes - aides ménagères

Missions

Le service d'aide-ménagère du CPAS de Ciney intervient auprès des personnes âgées, malades ou en perte d'autonomie afin de leur permettre de vivre dans un environnement propre, sain et sécurisant. Il constitue un appui essentiel au maintien à domicile et au bien-être quotidien des bénéficiaires.

Ses principales missions :

- Entretien du logement : nettoyage, dépoussiérage, lavage des sols, des vitres et des portes, entretien du linge et repassage.
- Gestion du linge et du matériel : lavage, séchage, repassage et rangement des vêtements et du linge de maison.
- Maintien du cadre de vie : tri, rangement, élimination des déchets, soins de propreté et d'hygiène des pièces de vie.
- Respect des bonnes pratiques : utilisation sécurisée des produits d'entretien et des appareils électroménagers, application des règles d'hygiène et de sécurité.
- Observation et communication : maintien d'un contact attentif et respectueux avec le bénéficiaire et transmission au service coordinateur d'éventuels changements observés.
- Posture professionnelle : respect du secret professionnel, discrétion, ponctualité et adaptation aux besoins de chaque personne accompagnée.

Ce service contribue directement à la qualité de vie et à la préservation de l'autonomie des bénéficiaires, en leur offrant un environnement propre et serein tout en soutenant leurs proches dans la gestion quotidienne.

Nombre de travailleurs	6
Localisation	Avenue de Namur

Service d'aide aux personnes - livreur de repas

Missions

Le service de livraison de repas à domicile du CPAS de Ciney vise à garantir aux personnes âgées, isolées ou en perte d'autonomie un accès régulier à une alimentation équilibrée et de qualité, tout en maintenant un lien social essentiel.

Ses principales missions :

- Préparation et organisation des tournées : constitution des lots de repas selon les plannings établis, respect des règles d'hygiène et de conservation, chargement et déchargement du véhicule.
- Livraison à domicile : distribution quotidienne des repas aux bénéficiaires, respect des horaires, contact humain et écoute des besoins ou remarques.
- Suivi logistique : nettoyage du matériel, entretien du véhicule, gestion des commandes, mise à jour des menus et des changements hebdomadaires.
- Relais d'informations : transmission au coordinateur des observations faites sur l'état de santé ou les difficultés rencontrées par les bénéficiaires.
- Hygiène et sécurité : application stricte des normes d'hygiène alimentaire, de sécurité routière et des consignes de manutention.
- Lien social : rôle de présence rassurante et bienveillante auprès de personnes parfois isolées, contribuant à leur bien-être et à leur maintien à domicile.

Ce service joue un rôle à la fois nutritionnel, logistique et humain, garantissant à chaque bénéficiaire un repas sain livré avec professionnalisme, dans un esprit d'écoute, de respect et de proximité.

Nombre de travailleurs	2
Localisation	Avenue de Namur

Service I.D.E.S.S. - coordinateur

Missions

Le service I.D.E.S.S. (Initiatives de Développement de l'Emploi dans le Secteur des Services de proximité à finalité sociale) propose des prestations destinées aux particuliers et aux associations de l'entité, tout en favorisant la création d'emplois locaux. Il comprend trois navettes sociales offrant une aide concrète à la population tout en soutenant la réinsertion professionnelle.

Ses principales missions :

- Coordination et gestion du service : supervision des activités de la navette sociale, planification des interventions, gestion des horaires et suivi des demandes des clients.
- Suivi administratif : constitution et mise à jour des dossiers clients, encodage des données, suivi des agréments et rapports d'activité à destination de la Région wallonne.
- Respect des conditions I.D.E.S.S. : vérification de l'éligibilité des clients et rédaction des dossiers de dérogation si nécessaire.
- Encadrement du personnel : accompagnement des conducteurs et bénéficiaires des dispositifs d'insertion (articles 60 et 61).
- Partenariats et représentation : gestion des conventions avec les partenaires locaux (EFT, indépendants, associations, etc.), représentation du service lors d'événements publics et collaboration avec la Région wallonne.
- Communication et information : diffusion de la publicité du service, traitement des demandes, gestion des plaintes et relais d'informations auprès du Conseil de l'Action Sociale.
- Gestion logistique : suivi du matériel, des véhicules, des assurances et du contrôle technique.

Ce service contribue activement au développement de l'emploi local et au soutien des citoyens par des prestations accessibles, tout en favorisant une dynamique d'économie sociale au cœur de la commune.

Nombre de travailleurs	1
Localisation	Avenue de Namur

Service IDESS - navette sociale

Missions

La navette sociale du CPAS de Ciney offre un service de transport de proximité destiné principalement aux personnes âgées, à mobilité réduite ou en situation de précarité, afin de leur permettre d'accéder à leurs rendez-vous médicaux, démarches administratives ou activités sociales. Ce service vise à rompre l'isolement et à favoriser l'autonomie des bénéficiaires.

Ses principales missions :

- Organisation des trajets : planification quotidienne des rendez-vous, identification des itinéraires et gestion des prises de rendez-vous par téléphone.
- Transport des bénéficiaires : accueil, accompagnement, conduite en toute sécurité et respect des horaires convenus.
- Suivi administratif et logistique : encodage des trajets dans le logiciel de gestion, tenue de la caisse hebdomadaire et entretien régulier du véhicule.
- Assistance et relais d'informations : écoute des bénéficiaires, transmission des remarques ou difficultés observées au coordinateur du service.
- Respect des règles de conduite et de sécurité : application stricte du code de la route et des consignes de sécurité pour le transport de personnes.
- Dimension humaine et sociale : création d'un climat de confiance et de convivialité, écoute bienveillante et respect de la dignité de chaque passager.

Ce service constitue un lien essentiel entre les bénéficiaires et leur environnement social, en garantissant un transport sécurisé, humain et accessible à tous les habitants de la commune confrontés à une mobilité réduite.

Nombre de travailleurs	3
Localisation	Avenue de Namur

Service d'entretien

Missions

Le service d'entretien assure la propreté, l'hygiène et le bon ordre des bâtiments du CPAS, contribuant ainsi à un cadre de travail sain et agréable pour les usagers comme pour le personnel. Il garantit également la mise en conformité des locaux avec les normes de sécurité et d'hygiène en vigueur.

Ses principales missions :

- Entretien des locaux : nettoyage des bureaux, couloirs, sanitaires, cuisines et espaces communs.
- Soins du mobilier et des équipements : dépoussiérage, lavage des vitres, entretien du matériel de nettoyage et suivi des stocks de produits.
- Gestion des déchets : tri, évacuation et respect des procédures écologiques et de sécurité.
- Préparation logistique : mise en place de salles, préparation du café et soutien lors d'événements internes.
- Application des règles d'hygiène et de sécurité : utilisation correcte des produits d'entretien, des équipements électroménagers et adoption des gestes ergonomiques pour prévenir les accidents.
- Autonomie et responsabilité : organisation méthodique du travail, respect des consignes et communication avec le chef de service.

Ce service contribue de manière essentielle au bien-être collectif et au bon fonctionnement quotidien du CPAS, en assurant un environnement propre, sûr et accueillant pour tous.

Nombre de travailleurs	1
Localisation	Avenue de Namur

Service ouvrier

Missions

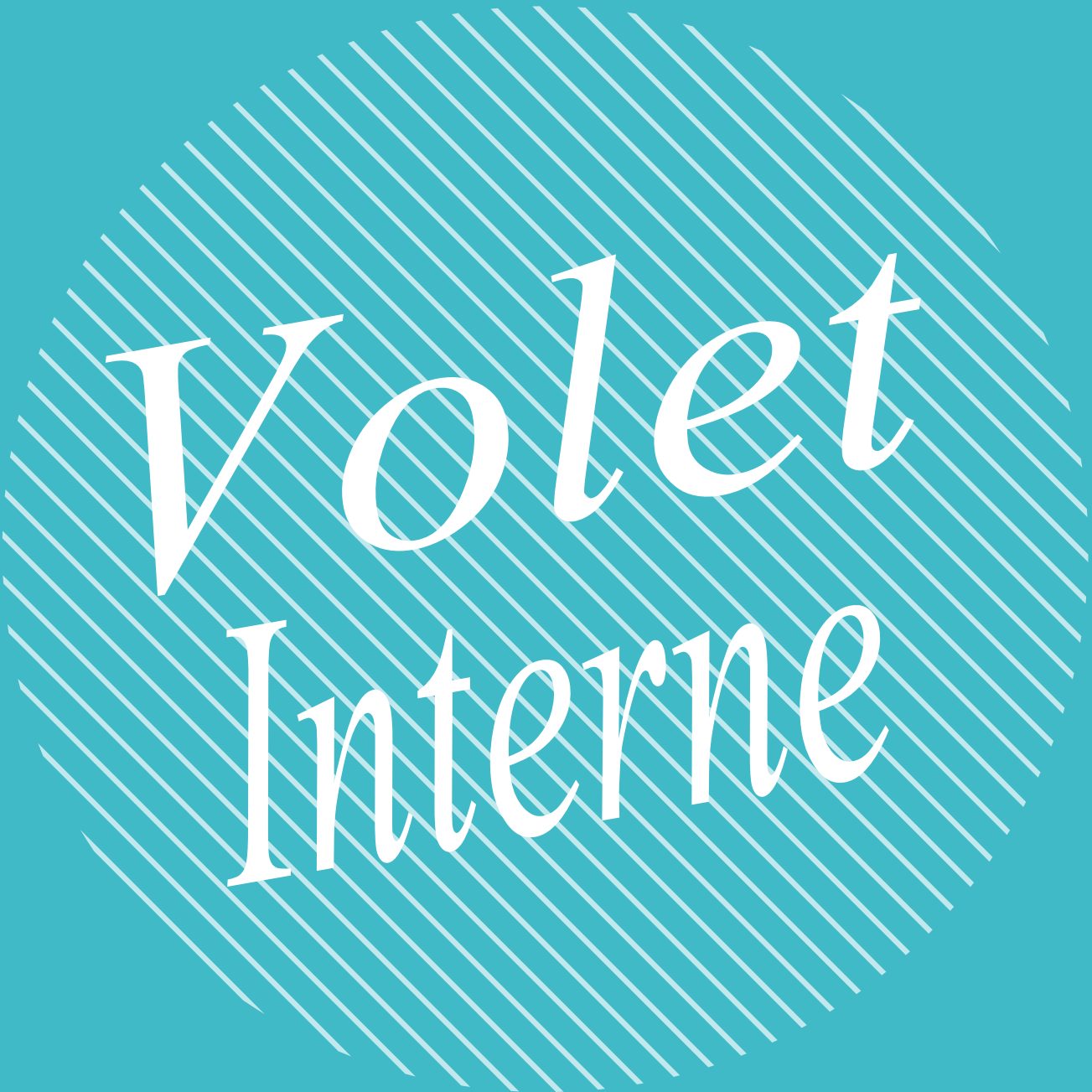
Le service ouvrier du CPAS de Ciney assure l'entretien général des bâtiments, installations et extérieurs de l'institution. Il contribue à la sécurité, au bon fonctionnement et à la valorisation du patrimoine immobilier du CPAS, tout en apportant un appui logistique aux autres services.

Ses principales missions :

- Entretien et maintenance : réalisation de petits travaux de réparation et d'entretien dans les bâtiments du CPAS (locaux administratifs, logements d'urgence, Résidence Ermitage, etc.).
- Travaux extérieurs : entretien des espaces verts, nettoyage des abords et maintien de la sécurité des accès.
- Sécurité des infrastructures : vérification du bon fonctionnement des équipements de sécurité (extincteurs, issues de secours, éclairage, etc.) et signalement des anomalies.
- Soutien logistique : transport de matériel, manutention, classement et gestion des archives, distribution de l'aide alimentaire et dépôt du courrier à La Poste.
- Collaboration interservices : intervention à la demande des différents services du CPAS et coordination avec les entreprises extérieures en cas de travaux spécifiques.
- Polyvalence et autonomie : organisation du travail selon un planning adapté, respect des consignes de sécurité et entretien du matériel et des outils.

Ce service constitue un maillon indispensable du bon fonctionnement du CPAS, en garantissant des locaux sûrs, fonctionnels et accueillants, au service tant des bénéficiaires que du personnel.

Nombre de travailleurs	3
Localisation	Avenue de Namur



Violet *Interne*

Synthèse

OBJECTIF STRATEGIQUE N° 1 : GOUVERNANCE INTERNE, INNOVATION ET COMMUNICATION		
		INDICATEURS
OBJECTIF OPERATIONNEL 1 : OPTIMISER L'ORGANISATION ET LA GESTION DU CPAS		
ACTION 1	Implémenter un système de suivi du PST informatisé	
ACTION 2	Rationaliser les processus administratifs	
ACTION 3	Renforcer la synergie Commune-CPAS	
ACTION 4	Maîtriser le budget et diversifier les sources de financement	
ACTION 5	Mettre à jour et diffuser mensuellement le solde des fonds disponibles pour une meilleure utilisation et répartition des aides	
ACTION 6	Réaliser un audit annuel de bonne récupération des recettes prévues au budget	
ACTION 7	Réorganiser la disposition des garages	
ACTION 8	Réorganiser les locaux de l'Ermitage pour agrandir l'espace de cafétéria afin d'obtenir un espace supplémentaire de réunion et favoriser l'organisation de certains évènements tels que le barbecue annuel du CPAS ou encore les activités destinées aux habitants des immeubles	
ACTION 9	Réorganiser la parcelle de jardin arrière du Clos de l'Ermitage, 1 pour permettre des activités extérieures tant du côté psychomotricité que du côté cafétéria	
ACTION 10	Redéfinir le profil de fonction du/des futur(s) chef(s) de services sociaux et diffuser à tous les services	
OBJECTIF OPERATIONNEL 2 : AMELIORER LA COMMUNICATION ET L'IMAGE DU CPAS		
ACTION 1	Créer un plan de communication institutionnelle	
ACTION 2	Garantir la transparence et la visibilité des résultats	
ACTION 3	Recueillir un feedback des usagers	

OBJECTIF OPERATIONNEL 3 : INTEGRER LE DEVELOPPEMENT DURABLE ET L'INNOVATION DANS L'ACTION SOCIALE		
ACTION 1	Rendre le CPAS éco-responsable	
ACTION 2	Développer l'innovation sociale	
ACTION 3	Renforcer la formation et le benchmark	
OBJECTIF OPERATIONNEL 4 : FAVORISER LE BIEN-ETRE ET LA COHESION INTERNE DES EQUIPES		
ACTION 1	Mettre en place une politique de gestion de l'absentéisme	
ACTION 2	Organiser des supervisions et interventions	
ACTION 3	Lancer un programme « Vis ma vie »	
ACTION 4	Définir et formaliser une culture institutionnelle claire	
ACTION 5	Mettre en place une politique de prévention des assuétudes	
OBJECTIF 5 : AMELIORER LA CULTURE ADMINISTRATIVE ET REGLEMENTAIRE		
ACTION 1	Créer un système interne de sensibilisation continue	
ACTION 2	Mettre en place une analyse aléatoire des dossiers sociaux complets	
ACTION 3	Désigner un référent par équipe	

Plan d'actions

OBJECTIF STRATEGIQUE 1 : GOUVERNANCE INTERNE, INNOVATION ET COMMUNICATION

Objectif opérationnel 1.1. : Optimiser l'organisation et la gestion du CPAS

ACTION 1	Implémenter un système de suivi du PST informatisé	Cellule	Direction générale
		Echéance	Début 2025
Partenaires	/		
Budget estimé	2.000,00€/an		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Mise en place effective du logiciel de suivi du PST - Nombre d'actions encodées et suivies - Production de rapports de suivi semestriels - Taux de mise à jour par cellule ou service		
Plan de travail	- Identifier et sélectionner un logiciel adapté à la gestion du PST (outil de type gestion de projet ou tableur partagé). - Créer une base de données recensant toutes les actions, leurs responsables, échéances et statuts. - Former les chefs de service à l'utilisation du système. - Définir une procédure de mise à jour semestrielle. - Assurer un suivi centralisé par la Direction générale et un reporting régulier au Conseil de l'Action sociale.		

ACTION 2	Rationaliser les processus administratifs	Cellule	Direction générale
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	A budgétiser en 2026 pour la réalisation de l'audit		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		

Indicateurs d'avancement	- Nombre de procédures révisées et simplifiées - Réduction du temps de traitement administratif - Taux de satisfaction du personnel - Mise en œuvre d'un circuit de validation uniformisé
Plan de travail	- Réaliser un diagnostic des procédures administratives existantes (circuits de signature, validation, délais). - Identifier les redondances et les tâches pouvant être automatisées. - Mettre à jour ou rédiger des fiches-procédures harmonisées. - Mettre en place un modèle standard pour les documents internes (courriers, rapports, notes). - Organiser une formation interne sur l'utilisation des nouveaux outils et processus. - Assurer un suivi de la performance et adapter les pratiques en continu.

ACTION 3	Renforcer la synergie Ville-CPAS	Cellule	Directions générales CPAS + Ville
		Echéance	Evaluations annuelles
Partenaires	Ville de Ciney		
Budget estimé	Sans incidence budgétaire directe (temps de travail du personnel)		
Mode de financement	Fonds propres (ressources humaines internes)		
Lieu	Hôtel de ville et Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de réunions de concertation tenues par an - Nombre de projets communs mis en œuvre - Adoption d'outils ou procédures partagés - Niveau de satisfaction mutuelle entre les deux institutions		
Plan de travail	- Renforcer la fréquence des réunions de coordination entre la Commune et le CPAS (au moins trimestrielle). - Identifier les domaines de collaboration prioritaires : ressources humaines, informatique, communication, logistique, marchés publics. - Mettre en place des procédures ou outils communs pour les thématiques transversales (RH, bâtiments, comptabilité). - Élaborer un plan d'action annuel de coopération validé conjointement par la Direction générale du CPAS et la Direction communale. - Assurer un suivi régulier des actions conjointes et un reporting au Conseil de l'Action sociale.		

ACTION 4	Maîtriser le budget et diversifier les sources de financement	Cellule	Direction financière Direction générale
		Echéance	2026-2028
Partenaires	Ville de Ciney, SPF intégration sociale, Région Wallonne, fournisseurs et partenaires institutionnels		
Budget estimé	Mesure non budgétivore directe (optimisation interne et recherche de subsides)		
Mode de financement	Fonds propres et subsides externes		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Taux de réalisation budgétaire annuel - Nombre de subsides sollicités et obtenus - Écart entre budget prévu et réalisé - Nombre d'actions financées par des sources diversifiées		
Plan de travail	- Mettre en place un suivi annuel des dépenses et recettes par service. - Identifier les postes budgétaires présentant des marges d'économie ou de réaffectation. - Renforcer la veille sur les opportunités de financement (subsides régionaux, fédéraux, européens). - Créer un tableau de bord budgétaire partagé entre la Direction et le service financier. - Former le personnel concerné à la gestion budgétaire analytique. - Rédiger un rapport annuel d'analyse financière et de diversification des recettes.		

ACTION 5	Mettre à jour et diffuser mensuellement le solde des fonds	Cellule	Service financier
		Echéance	Mise en œuvre en 2025, suivi mensuel continu
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel significatif (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Publication mensuelle du relevé des fonds disponibles - Amélioration du taux d'utilisation des fonds affectés		

	- Feedback positif du personnel et des mandataires sur la clarté des informations financières
Plan de travail	- Structurer un fichier ou tableau de suivi automatisé des fonds disponibles par type d'aide. - Mettre en place une procédure interne de mise à jour mensuelle par le service financier. - Diffuser les informations de manière claire et sécurisée à la Direction et au service social. - Mettre en place un archivage numérique pour assurer la traçabilité des mises à jour. - Organiser un point d'évaluation trimestriel avec le service social pour ajuster la répartition des moyens en fonction des besoins observés.

ACTION 6	Réaliser un audit annuel	Cellule	Service financier
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel significatif (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Réalisation d'un rapport d'audit annuel - Pourcentage de recettes effectivement recouvrées par rapport aux prévisions budgétaires - Nombre de recommandations émises et appliquées - Amélioration du délai moyen de recouvrement.		
Plan de travail	- Définir le périmètre et la méthodologie de l'audit (recettes propres, facturations, recouvrements, subsides). - Collecter les données comptables et les pièces justificatives par exercice budgétaire. - Vérifier la conformité des encaissements avec les montants prévus au budget initial et aux décisions du Conseil de l'Action sociale. - Identifier les causes des écarts et proposer des actions correctrices. - Présenter les résultats et recommandations au Collège et à la Direction générale. - Assurer le suivi des recommandations dans un tableau de bord annuel.		

ACTION 7	Réorganiser la disposition des garages	Cellule	Direction générale
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	5.000,00 € (aménagement, signalétique et rangement)		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Gare du CPAS - Avenue de Namur		
Indicateurs d'avancement	- Réalisation d'un plan d'aménagement validé - Nouvelle répartition fonctionnelle des emplacements - Réduction du nombre d'incidents liés à l'accès ou au rangement - Amélioration de la satisfaction du personnel utilisateur		
Plan de travail	- Réaliser un inventaire des garages et de leur occupation actuelle (véhicules, matériel, stockage). - Identifier les besoins spécifiques de chaque service utilisateur (type de véhicule, fréquence d'usage, accessibilité). - Élaborer un plan de répartition optimal avec marquage au sol et signalétique adaptée. - Prévoir des zones de stockage distinctes et un espace sécurisé pour le matériel sensible. - Mettre en œuvre la réorganisation (nettoyage, rangement, déplacement du matériel, installation de signalétique). - Évaluer l'efficacité du nouvel aménagement après 3 mois d'utilisation et ajuster si nécessaire.		

ACTION 8	Réorganiser les locaux de l'Ermitage pour agrandir l'espace de cafétéria et favoriser l'organisation d'évènements internes.	Cellule	Direction générale
		Echéance	2025
Partenaires	/		
Budget estimé	10.000,00 €		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Clos de l'Ermitage (CPAS)		

Indicateurs d'avancement	- Approbation du plan d'aménagement - Travaux réalisés selon le cahier des charges - Augmentation de la capacité d'accueil de la cafétéria - Nombre d'évènements internes et collectifs organisés dans l'année suivant les travaux
Plan de travail	- Réaliser un état des lieux des locaux actuels et définir les besoins (surface, mobilier, équipements). - Consulter les équipes utilisatrices (aide aux personnes, Ermitage, direction) pour intégrer leurs besoins dans le projet. - Élaborer les plans d'aménagement en collaboration avec un architecte et le service technique communal. - Lancer le marché public pour les travaux et le mobilier. - Assurer le suivi du chantier et la réception des travaux. - Mettre en place un calendrier d'utilisation de l'espace rénové (réunions, activités, évènements conviviaux).

ACTION 9	Réorganiser la parcelle de jardin à l'Ermitage pour permettre des activités extérieures tant du côté psychomotricité que du côté cafétéria	Cellule	Direction générale
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	1.000,00 €		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Clos de l'Ermitage (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Aménagement du jardin finalisé selon le plan validé - Organisation d'activités extérieures régulières - Satisfaction des usagers et du personnel - Amélioration de la convivialité et de la qualité de vie sur le site		
Plan de travail	- Réaliser un état des lieux du terrain existant et identifier les contraintes techniques (accessibilité, sécurité, drainage). - Définir les besoins avec les usagers et le personnel (espace psychomotricité, détente, convivialité). - Élaborer un plan d'aménagement avec un paysagiste. - Prévoir des espaces polyvalents (terrasse, aire de jeux douce, coin détente ombragé).		

ACTION 10	Redéfinir le profil de fonction du futur chef de service	Cellule	Direction générale
		Echéance	2026/2027
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres.		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nouveau profil de fonction validé par le Conseil de l'action sociale - Diffusion du document à l'ensemble des services - Alignement des missions et responsabilités avec la nouvelle structure organisationnelle - Niveau de compréhension et d'adhésion des équipes		
Plan de travail	- Analyser les missions actuelles du/des chef(s) de service social et les besoins d'évolution de la fonction. - Organiser une consultation interne avec les travailleurs sociaux et la direction pour identifier les attentes et axes d'amélioration. - Rédiger un nouveau profil de fonction clair, intégrant les responsabilités de coordination, d'évaluation et de soutien managérial. - Soumettre le document à validation par le Conseil de l'action sociale. - Diffuser la version finale à l'ensemble du personnel social et l'intégrer dans les descriptifs de fonction du CPAS. - Prévoir une séance d'explication du nouveau cadre de fonction auprès des équipes.		

Objectif opérationnel 1.2. : Améliorer la communication et l'image du CPAS

ACTION 1	Créer un plan de communication institutionnelle	Cellule	Chargé de communication
		Echéance	2025
Partenaires	Service de communication de la Ville		
Budget estimé	Sans coût additionnel (temps de travail interne)		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Plan de communication validé et diffusé - Mise à jour annuelle des outils de communication - Nombre de publications ou actions de visibilité réalisées - Amélioration du taux de notoriété et de satisfaction du public		
Plan de travail	- Réaliser un diagnostic de la communication actuelle (supports utilisés, fréquence, public cible). - Définir les objectifs et messages prioritaires du CPAS (valeurs, missions, actions). - Élaborer un plan de communication institutionnelle précisant les canaux (site web, réseaux sociaux, brochures, affiches, presse). - Créer une charte graphique et harmoniser les supports visuels. - Planifier une communication régulière sur les projets, aides et activités du CPAS. - Évaluer l'impact de la communication via des indicateurs (taux de consultation, retours citoyens).		

ACTION 2	Garantir la transparence et la visibilité des résultats	Cellule	Direction générale Chargé de communication
		Echéance	2025, suivi annuel
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		

Indicateurs d'avancement	- Publication annuelle d'un rapport d'activités clair et accessible - Taux de diffusion du rapport (papier et numérique) - Nombre de communications publiques (site, presse, réseaux) - Niveau de compréhension et de confiance du public mesuré via retours citoyens
Plan de travail	- Structurer un rapport d'activités annuel incluant les réalisations, indicateurs clés et témoignages d'usagers. - Définir un format de communication simplifié et attractif (infographies, synthèses, photos). - Publier les résultats principaux sur le site internet du CPAS et les réseaux sociaux. - Assurer une présentation publique ou une communication conjointe avec la Commune (ex. séance d'information). - Mettre en place un archivage numérique des rapports pour assurer la traçabilité et la transparence. - Évaluer annuellement la pertinence et la lisibilité des supports produits.

ACTION 3	Recueillir un feedback des usagers	Cellule	Chef de service social
		Echéance	2025, reconduction annuelle
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre d'enquêtes ou questionnaires diffusés - Taux de participation des usagers - Niveau de satisfaction global - Nombre d'actions d'amélioration engagées suite aux retours reçus		
Plan de travail	- Concevoir un outil de recueil de feedback simple et accessible (questionnaire papier et/ou en ligne). - Définir les thématiques évaluées : accueil, accompagnement, clarté des informations, délais de réponse, qualité de service. - Organiser une campagne annuelle de consultation des usagers. - Collecter, analyser et synthétiser les données pour identifier les pistes d'amélioration. - Présenter les résultats en interne et mettre en œuvre les actions correctrices nécessaires.		

Objectif opérationnel 1.3. : Intégrer le développement durable et l'innovation dans l'action sociale

ACTION 1	Rendre le CPAS éco-responsable	Cellule	Direction générale
		Echéance	2028
Partenaires	Ville de Ciney		
Budget estimé	1.000,00 €		
Mode de financement	Fonds propres et subsides régionaux		
Lieu	Ensemble des bâtiments du CPAS		
Indicateurs d'avancement	- Réduction mesurée des consommations d'énergie et de papier - Mise en place d'un plan interne d'écogestes - Nombre d'actions de sensibilisation menées - Intégration de critères écologiques dans les marchés publics- - Label obtenu		
Plan de travail	- Mettre en place un plan d'action éco-responsable (éclairage LED, tri sélectif, réduction du papier, mobilité douce). - Lancer une campagne interne de sensibilisation auprès du personnel (ateliers, affichage, charte verte). - Intégrer des clauses environnementales dans les achats publics et les contrats fournisseurs. - Développer des partenariats avec la Ville et les associations locales pour promouvoir la durabilité. - Suivre annuellement les indicateurs de consommation et adapter le plan d'action en conséquence.		

ACTION 2	Développer l'innovation sociale	Cellule	Présidente Conseillers
		Echéance	2027
Partenaires	Ville de Ciney, associations locales, Forem, Région Wallonne, etc.		
Budget estimé	Sans coût additionnel (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Ensemble du territoire de Ciney		

Indicateurs d'avancement	- Nombre de projets innovants initiés ou soutenus - Nombre de bénéficiaires touchés par ces projets - Diversification des services offerts aux usagers - Taux de pérennisation des initiatives après la phase pilote
Plan de travail	- Identifier des besoins sociaux émergents sur le territoire (inclusion numérique, mobilité, alimentation durable, etc.). - Développer des projets pilotes répondant à ces enjeux en collaboration avec des partenaires locaux. - Favoriser la participation des usagers à la conception et à l'évaluation des projets. - Évaluer l'impact social et économique des initiatives menées. - Mettre en réseau les acteurs de terrain pour mutualiser les bonnes pratiques. - Assurer la diffusion des résultats et la capitalisation des expériences réussies.

ACTION 3	Renforcer la formation et le benchmark	Cellule	Présidente Direction générale
		Echéance	En continu
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Les autres CPAS		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de formations suivies par an - Taux de participation du personnel - Nombre d'échanges inter-CPAS réalisés - Amélioration du niveau de compétence et d'innovation dans les pratiques		
Plan de travail	Encourager la participation des cadres du CPAS à des formations et colloques sur les pratiques innovantes (ex : logement intergénérationnel, CPAS numériques) et organiser des visites dans d'autres CPAS de taille similaire ayant mis en place des projets réussis, afin de s'en inspirer.		

Objectif opérationnel 1.4. : Favoriser le bien-être et la cohésion interne des équipes

ACTION 1	Mettre en place une politique de gestion de l'absentéisme	Cellule	Présidente Direction générale
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Taux d'absentéisme global et par service - Mise en place d'un registre et d'un suivi individualisé - Nombre d'actions de prévention menées - Amélioration du taux de présence et du climat de travail		
Plan de travail	- Réaliser un diagnostic des absences (typologie, durée, récurrence). - Identifier les causes principales (organisationnelles, humaines, médicales). - Élaborer une politique interne de gestion et de prévention de l'absentéisme validée par le Conseil de l'action sociale. - Former les responsables de service à la détection précoce et à la gestion bienveillante des absences. - Mettre en place un accompagnement individualisé pour les retours progressifs au travail. - Évaluer annuellement les résultats et ajuster les mesures selon les constats.		

ACTION 2	Organiser des supervisions et interventions régulières pour les travailleurs sociaux	Cellule	Direction générale, chef de service et responsable RH
		Echéance	En continu
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		

Indicateurs d'avancement	- Nombre de séances de supervision/intervision organisées - Taux de participation des agents - Niveau de satisfaction du personnel - Amélioration du climat de travail et réduction du stress perçu
Plan de travail	Utilisation du projet pilote développé par Alice Tagnon dans son mémoire : dispositif de reconnaissance dialoguée et de pouvoir d'agir partagé en trois étapes. - Etape 1 : séances collectives des travailleurs pour mettre en commun les difficultés et les bonnes pratiques, valoriser ce qui fonctionne et déterminer ce qui doit être amélioré. - Etape 2 : chaque trimestre, les travailleurs formalisent un rapport de la totalité des adaptations à réaliser pour pouvoir évoluer et faire état de ses besoins. - Etape 3 : le comité de direction s'engage à répondre de manière motivée à chacune des sollicitations, le but étant de favoriser la compréhension de certains refus de la direction et d'autre part, de favoriser la communication des services vers la hiérarchie en termes de besoins.

ACTION 3	Lancer un programme « Vis ma vie »	Cellule	Direction générale, chef de service et responsable RH
		Echéance	En continu
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de participants par édition - Diversité des services impliqués - Niveau de satisfaction du personnel - Amélioration du sentiment d'appartenance et de compréhension interservices		
Plan de travail	- Concevoir un programme d'immersion interne permettant à chaque agent de découvrir un autre service pendant une demi-journée ou une journée complète. - Définir les modalités pratiques : inscription, planification, suivi. - Identifier des binômes entre services administratifs, sociaux, techniques et logistiques. - Mettre en place un retour d'expérience collectif à la fin de chaque session. - Valoriser les apprentissages via des témoignages ou des publications internes. - Évaluer annuellement l'impact du programme sur la cohésion et la communication interne.		

ACTION 4	Définir et formaliser une culture institutionnelle claire	Cellule	Direction générale, chef de service et responsable RH
		Echéance	2027
Partenaires	/		
Budget estimé	Marché public en 2026. Budget à définir en fonction de ce qu'il sera demandé à l'intervenant extérieur qui aidera les équipes à définir les différents éléments.		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Adoption d'une charte institutionnelle ou de valeurs communes - Taux de participation du personnel aux ateliers de co-construction - Niveau d'adhésion du personnel aux principes définis - Intégration des valeurs dans les pratiques managériales et les recrutements		
Plan de travail	- Organiser des ateliers de réflexion participatifs pour identifier les valeurs, missions et vision du CPAS. - Synthétiser les éléments dans une charte institutionnelle claire et fédératrice. - Valider la charte en Collège et la diffuser à l'ensemble du personnel. - Intégrer les valeurs définies dans les profils de fonction, les procédures d'accueil et d'évaluation du personnel. - Créer des supports visuels et communicationnels pour faire vivre cette culture (affiches, site web, réunions d'équipe). - Évaluer périodiquement la cohérence entre la culture définie et les pratiques de terrain.		

ACTION 5	Mettre en place une politique de prévention des assuétudes	Cellule	Direction générale, chef de service et responsable RH
		Echéance	2027
Partenaires	Associations spécialisées		
Budget estimé	Sans coût additionnel (temps de travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Élaboration et validation d'une politique interne de prévention - Nombre d'actions de sensibilisation organisées - Taux de participation du personnel aux formations - Diminution des situations à risque ou signalements liés aux assuétudes		
Plan de travail	- Réaliser un diagnostic interne pour évaluer la connaissance et la perception des risques liés aux assuétudes (alcool, médicaments, écrans, etc.). - Élaborer une politique de prévention globale intégrant les volets information, accompagnement et réaction appropriée. - Organiser des séances de sensibilisation pour le personnel et l'encadrement. - Former les responsables de service à la détection précoce et à l'approche bienveillante des situations à risque. - Mettre en place un protocole de gestion des situations problématiques en lien avec le service externe de prévention. - Évaluer chaque année les effets de cette politique et ajuster les actions.		

Objectif opérationnel 1.5. : Améliorer la culture administrative et réglementaire

ACTION 1	Créer un système interne de sensibilisation continue	Cellule	Direction générale, chef de service et responsable RH
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 € (module de formation en ligne disponible via CPAS connect et sensibilisations réalisées en interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de sessions de sensibilisation organisées - Taux de participation du personnel administratif et social - Amélioration du respect des procédures et délais réglementaires - Niveau de maîtrise des cadres légaux mesuré par des évaluations internes		
Plan de travail	- Identifier les thématiques prioritaires (aides sociales, RGPD, marchés publics, gestion budgétaire, etc.). - Créer un calendrier annuel de séances de sensibilisation internes (présentielles ou en ligne). - Produire des supports clairs (fiches mémo, notes de service, newsletters internes). - Associer les chefs de service à la diffusion et au relais des bonnes pratiques. - Mettre en place une plateforme interne ou un espace partagé pour le dépôt des ressources et actualisations réglementaires. - Évaluer chaque année la participation et l'impact de ces actions sur la qualité administrative.		

ACTION 2	Mettre en place une analyse aléatoire des dossiers sociaux complets	Cellule	Direction générale, chef de service et responsable RH
		Echéance	2025
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (travail interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre d'analyses aléatoires réalisées par an - Pourcentage de dossiers conformes aux exigences légales et internes - Nombre de corrections ou améliorations apportées - Réduction des erreurs administratives au fil du temps		
Plan de travail	- Définir un protocole d'analyse aléatoire des dossiers sociaux (échantillon, fréquence, critères de contrôle). - Sélectionner périodiquement un nombre représentatif de dossiers à vérifier. - Évaluer la conformité administrative, la cohérence des décisions et la traçabilité des pièces justificatives. - Produire un rapport semestriel synthétisant les constats et recommandations. - Mettre en œuvre des actions correctrices (rappels de procédure, formations ciblées, adaptations de formulaires). - Présenter les résultats en Conseil de l'action sociale et assurer le suivi des recommandations.		

ACTION 3	Désigner un référent par équipe	Cellule	CODIR
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Désignation effective d'un référent dans chaque équipe - Définition claire du rôle et des missions du référent - Amélioration de la communication transversale entre les services - Réduction du nombre de questions ou erreurs liées à l'application des procédures		
Plan de travail	- Identifier, dans chaque service, une personne ressource disposée à jouer le rôle de relais interne. - Définir précisément les missions du référent (transmission d'informations, veille réglementaire, relais des décisions de direction). - Organiser une réunion de lancement et de formation des référents. - Créer un canal de communication dédié (espace partagé, réunions régulières). - Valoriser le rôle des référents dans la communication interne et la coordination entre services. - Évaluer annuellement l'efficacité du dispositif et ajuster les modalités si nécessaire.		



Volet Externe

Synthèse

OBJECTIF STRATEGIQUE N° 1 : ACCES AUX DROITS ET QUALITE DE L'AIDE SOCIALE POUR TOUS		
		INDICATEURS
OBJECTIF OPERATIONNEL 1 : RENFORCER L'ACCUEIL ET L'INFORMATION DU PUBLIC		
ACTION 1	Créer un site unique	
ACTION 2	Mettre à jour le site internet et la page Facebook	
ACTION 3	Mettre en place une campagne annuelle d'information sur les droits sociaux	
ACTION 4	Mettre à jour les informations diffusées sur l'écran d'accueil	
ACTION 5	Réorganiser les permanences sociales pour le service social général	
ACTION 6	Réorganiser les permanences téléphoniques pour le service social général	
OBJECTIF OPERATIONNEL 2 : LUTTER CONTRE LE NON-RECOURS ET AMELIORER L'ACCESSIBILITE DES AIDES		
ACTION 1	Aller vers les publics fragilisés	
ACTION 2	Simplifier les procédures internes de traitement des appels et mails	
ACTION 3	Créer, mettre à jour et distribue annuellement un folder	
OBJECTIF OPERATIONNEL 3 : AMELIORER LA QUALITE DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL		
ACTION 1	Former en continu les travailleurs sociaux	
ACTION 2	Mettre en place des outils d'évaluation de la satisfaction	
ACTION 3	Renforcer le suivi psycho-social	
OBJECTIF OPERATIONNEL 4 : RENFORCER LA PRESENCE ET LA PROXIMITE DU CPAS SUR LE TERRITOIRE		
ACTION 1	Organiser des ateliers d'aide administrative dans les villages	
ACTION 2	Organiser des ateliers de prévention des arnaques numériques	
ACTION 3	Mettre en place une troisième navette sociale	
OBJECTIF OPERATIONNEL 5 : AMELIORER L'INFORMATION ET LA PARTICIPATION CITOYENNE		
ACTION 1	Organiser chaque année une journée d'information	
ACTION 2	Informers les citoyens sur les aides et soutiens	

	existants	
ACTION 3	Organiser des sensibilisations dans les écoles	

OBJECTIF STRATEGIQUE N° 2 : INSERTION SOCIO-PROFESSIONNELLE ET LUTTE CONTRE LA PRECARITE

		INDICATEURS
OBJECTIF OPERATIONNEL 1 : FAVORISER L'ACCES A L'EMPLOI DES BENEFICIAIRES		
ACTION 1	Augmenter le nombre de contrats Articles 60/61	
ACTION 2	Intensifier l'accompagnement vers l'emploi	
ACTION 3	Organiser tous les 6 mois d'un forum emploi local	
ACTION 4	Lever les freins logistiques à l'emploi	
OBJECTIF OPERATIONNEL 2 : RENFORCER LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETE ET L'EXCLUSION SOCIALE		
ACTION 1	Accroître le soutien alimentaire	
ACTION 2	Organiser des ateliers cuisine à petit budget	
ACTION 3	Mettre en œuvre un plan d'action « précarité énergétique »	
ACTION 4	Combattre la fracture numérique	
ACTION 5	Organiser chaque année une journée de sensibilisation à la consommation responsable en énergie	
ACTION 6	Organiser des excursions citoyennes	
OBJECTIF OPERATIONNEL 3 : SOUTENIR LES PUBLICS SPECIFIQUES EN SITUATION DE PRECARITE		
ACTION 1	Mettre en place un programme « garantie jeunes »	
ACTION 2	Créer un réseau de parrainage	
ACTION 3	Organiser chaque année une bourse	
ACTION 4	Sensibiliser les bénéficiaires du CPAS aux dangers des assuétudes	

OBJECTIF STRATEGIQUE N° 3 : ACCOMPAGNEMENT DES AINES, DES PERSONNES ISOLEES ET HANDICAPEES

		INDICATEURS
OBJECTIF OPERATIONNEL 1 : PERMETTRE AUX AINES DE RESTER A DOMICILE DANS DE BONNES CONDITIONS		
ACTION 1	Renforcer les services d'aide à domicile	
ACTION 2	Mettre en place une équipe mobile « bien vieillir »	
ACTION 3	Lutter contre l'isolement des aînés	
ACTION 4	Organiser des activités intergénérationnelles	
OBJECTIF OPERATIONNEL 2 : SOUTENIR LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP ET LEURS FAMILLES		
ACTION 1	Améliorer l'accessibilité des services du CPAS	
ACTION 2	Améliorer la compréhension des démarches à effectuer au CPAS	
ACTION 3	Soutenir les aidants proches	
ACTION 4	Faciliter la mobilité adaptée	
OBJECTIF OPERATIONNEL 3 : RENFORCER LA COHESION SOCIALE ET LA SOLIDARITE DE PROXIMITE		
ACTION 1	Animer le réseau associatif local	
ACTION 2	Sensibiliser le grand public	
ACTION 3	Relancer la campagne des cafés suspendus	
ACTION 4	Organiser annuellement une journée de la solidarité	

OBJECTIF STRATEGIQUE N° 4 : LOGEMENT, ENERGIE ET CADRE DE VIE		
		INDICATEURS
OBJECTIF OPERATIONNEL 1 : AMELIORER LES CONDITIONS DE LOGEMENT DES PUBLICS PRECARISES		
ACTION 1	Accompagner les locataires	
ACTION 2	Créer une cellule « logement d'abord »	
ACTION 3	Rénover énergétiquement des logements du CPAS	
ACTION 4	Déplacer les logements d'urgence de Conjoux vers le centre-ville	
ACTION 5	Mettre en place un dispositif d'achat groupé	
OBJECTIF OPERATIONNEL 2 : PREVENIR LES EXPULSIONS LOCATIVES ET LE SANS-ABRISME		
ACTION 1	Renforcer la médiation locative	
ACTION 2	Participer au comité de lutte contre le sans-abrisme	

Plan d'actions

OBJECTIF STRATEGIQUE 1 : ACCES AUX DROITS ET QUALITE DE L'AIDE SOCIALE POUR TOUS

Objectif opérationnel 1.1. : Renforcer l'accueil et l'information du public

ACTION 1	Créer un site internet	Cellule	Chef de service social
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	10.000,00 €		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Mise en ligne effective du site unique - Taux de fréquentation et de consultation des pages d'aides sociales - Réduction du nombre de demandes d'informations répétitives - Satisfaction du public mesurée via sondage		
Plan de travail	- Identifier les besoins fonctionnels du site (accueil, aides, formulaires, actualités, contact). - Centraliser les informations des différents services pour un contenu cohérent et accessible. - Concevoir une arborescence claire et intuitive, axée sur les besoins des usagers. - Sélectionner un prestataire web et assurer la coordination du projet avec la Commune. - Mettre en ligne une version test pour validation interne. - Lancer la version définitive et prévoir une mise à jour continue des contenus.		

ACTION 2	Mettre à jour le site internet et la page Facebook	Cellule	Chargé de communication
		Echéance	En continu
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		

Mode de financement	Fonds propres
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)
Indicateurs d'avancement	- Nombre de mises à jour effectuées - Actualisation mensuelle des informations sociales - Nombre d'abonnés et d'interactions sur la page Facebook - Amélioration du taux de consultation du site
Plan de travail	- Désigner un référent communication chargé de la mise à jour régulière du site et des réseaux sociaux. - Identifier les informations prioritaires à publier (aides, horaires, actualités, campagnes). - Définir une charte de communication digitale pour assurer la cohérence visuelle et rédactionnelle. - Planifier des publications mensuelles sur la page Facebook pour valoriser les actions du CPAS. - Mettre à jour les fiches d'aide sociale et formulaires téléchargeables sur le site. - Évaluer trimestriellement la portée des publications et ajuster la stratégie en fonction des retours.

ACTION 3	Mettre en place une campagne annuelle d'information sur les droits sociaux	Cellule	Chef de service social
		Echéance	2026
Partenaires	Centre culturel		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS) et Centre culturel		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de campagnes réalisées par an - Taux de participation du public aux événements ou séances d'information - Nombre de demandes d'aides ou de rendez-vous suite à la campagne - Niveau de notoriété des services du CPAS		
Plan de travail	- Créer des supports visuels attractifs et accessibles (affiches, dépliants, visuels web). - Diffuser la campagne via le site internet, les réseaux sociaux, les panneaux communaux et les partenaires associatifs. - Organiser des séances d'information, stands ou permanences spéciales à thème. - Évaluer les retombées de chaque campagne (participation,		

	contacts générés, nouveaux bénéficiaires). - Adapter la campagne suivante selon les résultats et besoins du public.
--	--

ACTION 4	Mettre à jour les informations diffusées sur l'écran de l'accueil	Cellule	Chargé de communication
		Echéance	2025
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Mise à jour mensuelle des informations diffusées - Nombre de communications affichées (campagnes, horaires, actualités) - Niveau de clarté et de visibilité de l'information - Taux de satisfaction des usagers mesuré lors des permanences		
Plan de travail	- Définir les types d'informations à diffuser (actualités, horaires, aides, événements, campagnes de prévention). - Mettre en place un calendrier mensuel de mise à jour des contenus. - Créer des visuels clairs et dynamiques pour faciliter la lecture en salle d'attente. - Désigner un référent "communication interne" chargé de l'actualisation du contenu. - Vérifier régulièrement la lisibilité et la pertinence des informations affichées. - Recueillir les retours du public et ajuster les messages en fonction des besoins.		

ACTION 5	Réorganiser les permanences sociales	Cellule	Service social de première ligne
		Echéance	1 ^{er} octobre 2025
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (réorganisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Nombre de permanences réalisées		
Plan de travail	- Réaliser un diagnostic de la fréquentation actuelle des permanences (jours, heures, volume). - Identifier les besoins spécifiques du public et les périodes de forte affluence. - Réorganiser la planification des permanences pour assurer une meilleure accessibilité et disponibilité. - Mettre en place un système de rendez-vous en ligne ou téléphonique pour limiter l'attente. - Communiquer clairement le nouveau fonctionnement via les canaux internes et externes (site, affichage, écran d'accueil). - Évaluer après six mois la satisfaction du public et l'efficacité de la nouvelle organisation.		

ACTION 6	Réorganiser les permanences téléphoniques	Cellule	Service social de première ligne
		Echéance	1 ^{er} octobre 2025
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (réorganisation interne)		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nouveau système de permanence téléphonique mis en place - Réduction du nombre d'appels non traités - Amélioration du délai de réponse moyen - Taux de satisfaction des usagers contactant le CPAS		
Plan de travail	En plus des permanences actuelles, ajout des permanences le mercredi de 13h30 à 16h00.		

Objectif opérationnel 1.2. : Lutter contre le non-recours et améliorer l'accessibilité des aides

ACTION 1	Aller vers les publics fragilisés	Cellule	Service social
		Echéance	Dès 2026 et en continu
Partenaires	PCS, associations locales		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de permanences décentralisées tenues par an - Nombre de personnes rencontrées - Augmentation du nombre de nouveaux bénéficiaires identifiés - Évolution du taux de recours aux aides sociales		
Plan de travail	- Identifier les zones géographiques et publics les plus éloignés des services (aînés isolés, jeunes précarisés, familles en difficulté). - Organiser des permanences mobiles dans les villages ou lieux fréquentés (maisons de village, bibliothèques, marchés). - Mettre à disposition des outils d'information adaptés (brochures, affiches, supports numériques). - Collaborer avec les associations de proximité pour relayer les actions du CPAS. - Évaluer chaque action (fréquentation, besoins recensés, suites données). - Ajuster le dispositif en fonction des retours des travailleurs sociaux et des bénéficiaires.		

ACTION 2	Simplifier les procédures internes de traitement des appels et mails	Cellule	Direction général et chef de service social
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		

Lieu	Avenue de Namur (CPAS)
Indicateurs d'avancement	- Mise en place d'une procédure standardisée de réponse - Réduction du délai moyen de traitement des messages - Taux de réponse aux demandes externes supérieur à 90 % - Satisfaction accrue des usagers sur la réactivité du service
Plan de travail	- Réaliser un état des lieux des pratiques actuelles de réponse téléphonique et par mail. - Élaborer un protocole interne de traitement (délais, ton, transfert d'informations, suivi). - Créer une boîte mail de contact centralisée avec redirection automatique vers les services concernés. - Former le personnel à la communication écrite professionnelle et à la gestion des priorités. - Mettre en place un tableau de suivi interne des demandes entrantes et des délais de réponse. - Évaluer semestriellement l'efficacité du dispositif et l'adapter si nécessaire.

ACTION 3	Créer, mettre à jour et distribuer un folder d'information annuellement	Cellule	Direction générale et chef de service social
		Echéance	2026 puis chaque année
Partenaires	/		
Budget estimé	200,00 €/an		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Ensemble du territoire communal		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de folders distribués chaque année - Actualisation annuelle des données et coordonnées - Taux de diffusion dans les lieux publics - Augmentation du nombre de contacts au CPAS suite à la campagne		
Plan de travail	- Recenser les aides sociales, dispositifs et services à inclure dans le folder (contacts, conditions, démarches). - Créer une version claire et visuellement accessible, comprenant les coordonnées et horaires utiles. - Mettre à disposition une version numérique sur le site internet du CPAS. - Prévoir une révision annuelle pour tenir compte des évolutions légales et des nouveaux services. - Mesurer l'impact du folder sur la visibilité et le recours aux aides sociales.		

Objectif opérationnel 1.3. : Améliorer la qualité de l'accompagnement social

ACTION 1	Former en continu les travailleurs sociaux	Cellule	Service RH
		Echéance	En continu
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de formations suivies par an - Pourcentage du personnel social formé - Satisfaction des travailleurs sociaux - Amélioration du suivi et de la qualité des accompagnements		
Plan de travail	- Identifier les besoins en formation en lien avec les évolutions légales, sociales et sociétales. - Établir un plan annuel de formation prioritaire. - Faciliter la participation du personnel aux formations via un planning adapté. - Organiser des retours d'expérience collectifs après chaque session pour mutualiser les apprentissages. - Évaluer l'impact des formations sur la pratique professionnelle et la satisfaction des bénéficiaires. - Maintenir une veille permanente sur les opportunités de formation externe et les financements disponibles.		

ACTION 2	Mettre en place des outils d'évaluation de la satisfaction des usagers	Cellule	
		Echéance	Première mesure fin 2025
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de retours collectés - Taux de satisfaction global des usagers		

	- Taux de participation des bénéficiaires à l'enquête - Nombre d'améliorations mises en œuvre suite aux résultats
Plan de travail	- Concevoir un questionnaire simple et anonyme permettant d'évaluer la qualité de l'accueil, de l'écoute et de l'accompagnement. - Prévoir une diffusion annuelle (papier et numérique) auprès des bénéficiaires. - Former les travailleurs sociaux à la présentation de l'outil et à la valorisation des retours. - Centraliser et analyser les résultats pour identifier les points forts et axes d'amélioration. - Présenter les conclusions en réunion d'équipe et définir des actions correctrices. - Communiquer aux usagers les améliorations mises en place afin de renforcer la confiance et la transparence.

ACTION 3	Renforcer le suivi psycho-social des personnes fragilisées	Cellule	Service social
		Echéance	Conventions signées d'ici 2025
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne ou avec des partenaires)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de suivis psycho-sociaux renforcés - Nombre de partenariats actifs avec les services de santé mentale - Taux de satisfaction des bénéficiaires concernés - Réduction du nombre de situations de rupture d'accompagnement		
Plan de travail	- Identifier les bénéficiaires nécessitant un suivi renforcé (situations de détresse, isolement, troubles psychiques). - Mettre en place un protocole de coordination entre le CPAS et les services de santé mentale. - Former les travailleurs sociaux à la détection des situations nécessitant un relais psycho-social. - Créer un système de suivi partagé (avec consentement) pour améliorer la continuité de l'accompagnement. - Organiser des réunions de concertation pluridisciplinaire régulières. - Évaluer les effets du dispositif sur le bien-être et la stabilité des bénéficiaires.		

Objectif opérationnel 1.4. : Renforcer la présence et la proximité du CPAS sur le territoire

ACTION 1	Organiser des ateliers d'aide administrative dans les villages	Cellule	Service social + PCS + CCCS
		Echéance	2027
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre d'ateliers organisés par an - Nombre de participants - Taux de satisfaction des bénéficiaires - Augmentation du recours aux aides grâce à l'accompagnement administratif		
Plan de travail	- Identifier les villages et publics les plus éloignés des services administratifs. - Mettre en place un calendrier d'ateliers itinérants dans les infrastructures communales (salles, bibliothèques, maisons de village). - Préparer du matériel pratique : formulaires, fiches explicatives, ordinateurs portables, connexion internet. - Communiquer les dates via les canaux communaux et associatifs. - Offrir une aide à la rédaction, au remplissage de formulaires et à la création de comptes en ligne (Mutualité, MyMinFin, etc.). - Évaluer la fréquentation et les retombées sociales après chaque cycle d'ateliers.		

ACTION 2	Organiser des ateliers de prévention des arnaques numériques	Cellule	Conseiller en sécurité
		Echéance	2027
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Salles communales ou Avenue de Namur, 12 (CPAS)		

Indicateurs d'avancement	- Nombre d'ateliers organisés - Nombre de participants - Évolution du niveau de connaissance des usagers sur la sécurité numérique - Réduction du nombre de signalements d'arnaques parmi les bénéficiaires
Plan de travail	- Identifier les publics les plus vulnérables face aux arnaques numériques (aînés, personnes isolées, bénéficiaires peu à l'aise avec le numérique). - Organiser des séances d'information - Créer des supports simples expliquant les principales arnaques (phishing, fausses factures, escroqueries bancaires). - Mettre en place des démonstrations pratiques (comment vérifier un mail, sécuriser un compte, signaler une arnaque). - Communiquer les dates et lieux via les canaux habituels (site, affichage, associations). - Évaluer chaque session via un court questionnaire de satisfaction et d'apprentissage.

ACTION 3	Mettre en place une troisième navette sociale	Cellule	Service I.D.E.S.S.
		Echéance	2025
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (réorganisation du service I.D.E.S.S.)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Acquisition du véhicule et intégration dans le service - Augmentation du nombre de trajets et de bénéficiaires transportés - Taux de satisfaction des usagers du service de navette		
Plan de travail	- Évaluer la demande actuelle et les zones insuffisamment desservies par les deux navettes existantes. - Définir les besoins logistiques (type de véhicule, capacité, horaires, trajets prioritaires). - Identifier les sources de financement et introduire les demandes de subsides. - Promouvoir la mise en service de la nouvelle navette auprès du public cible et des partenaires sociaux. - Évaluer la rentabilité sociale et la satisfaction des bénéficiaires après un an d'exploitation.		

Objectif opérationnel 1.5. : Améliorer l'information et la participation citoyenne

ACTION 1	Organiser chaque année une journée d'information à destination des 5 ^{ème} et 6 ^{ème} primaires	Cellule	Service ISP
		Echéance	2026
Partenaires	Inforjeunes ?		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Les écoles cinaciennes		
Indicateurs d'avancement	- Nombre d'élèves à chaque édition - Diversité des partenaires présents - Taux de satisfaction des visiteurs - Nombre de nouveaux contacts établis avec le CPAS		
Plan de travail	- Inviter les partenaires locaux à tenir un stand ou animer un atelier. - Préparer des supports d'information et de présentation des services du CPAS. - Promouvoir l'événement via le site internet, les réseaux sociaux et les partenaires associatifs. - Organiser un accueil convivial pour favoriser les échanges directs entre citoyens et travailleurs sociaux. - Évaluer la fréquentation et les retombées de la journée pour améliorer les éditions suivantes.		

ACTION 2	Informers les citoyens sur les aides et soutiens existants	Cellule	Service ISP
		Echéance	2027
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de supports diffusés (flyers, affiches, publications web) - Taux de consultation des informations en ligne - Augmentation du recours aux aides du CPAS		

	- Niveau de compréhension des dispositifs d'aide par le public
Plan de travail	- Recenser l'ensemble des aides et dispositifs existants (énergie, logement, santé, emploi, alimentation, etc.). - Créer des supports d'information clairs, visuels et accessibles à tous (y compris publics fragilisés). - Diffuser ces supports via les canaux du CPAS (site, Facebook, écran d'accueil, folder, presse locale). - Collaborer avec la Commune et les partenaires pour relayer l'information dans leurs structures. - Actualiser les données à chaque modification réglementaire ou création de nouveau service. - Évaluer la portée de la communication via les retours des usagers et les statistiques de fréquentation.

ACTION 3	Organiser des sensibilisations dans les écoles	Cellule	Service SMD
		Echéance	
Partenaires	/		
Budget estimé	30,00 € /séance (à déterminer en fonction du nombre de classes)		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Etablissements scolaires de Ciney		
Indicateurs d'avancement	- Nombre d'établissements participants - Nombre de séances de sensibilisation organisées - Niveau d'intérêt et de participation des élèves - Évolution de la perception du CPAS et des valeurs de solidarité		
Plan de travail	- Identifier les établissements scolaires intéressés et définir les thématiques à aborder - Créer un module pédagogique adapté à l'âge des élèves, avec des supports concrets et interactifs. - Organiser des interventions conjointes avec des partenaires (associations, PCS, acteurs du social). - Sensibiliser les jeunes au rôle du CPAS, à la lutte contre les préjugés et à la solidarité locale. - Évaluer les retours des enseignants et des élèves pour adapter les futures interventions. - Pérenniser le partenariat avec les écoles en intégrant ces sensibilisations dans un programme annuel.		

OBJECTIF STRATEGIQUE 2 : INSERTION SOCIO-PROFESSIONNELLE ET LUTTE CONTRE LA PRECARITE

Objectif opérationnel 2.1. : Favoriser l'accès à l'emploi des bénéficiaires

ACTION 1	Augmenter le nombre de contrats Article 60/61	Cellule	Service ISP
		Echéance	Progression 2025-2026
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de contrats Articles 60/61 conclus par an - Nombre de bénéficiaires insérés durablement dans l'emploi - Diversité des secteurs d'accueil - Taux de maintien en emploi après la fin du contrat		
Plan de travail	- Identifier les besoins du marché local de l'emploi et les secteurs en pénurie. - Renforcer les partenariats avec les employeurs publics et privés pour développer les opportunités de placement. - Améliorer le processus de sélection et de préparation des candidats (ateliers, coaching, suivi personnalisé). - Assurer un encadrement régulier des travailleurs engagés sous Article 60/61. - Mettre en place un suivi post-contractuel pour favoriser la pérennisation de l'emploi. - Évaluer annuellement les résultats et ajuster les stratégies d'insertion en fonction des retours du terrain.		

ACTION 2	Intensifier l'accompagnement vers l'emploi	Cellule	Service ISP
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		

Lieu	Avenue de Namur (CPAS)
Indicateurs d'avancement	- Nombre de bénéficiaires accompagnés - Nombre de personnes accédant à une formation ou un emploi - Taux de participation aux ateliers d'insertion - Amélioration du taux d'autonomie des bénéficiaires
Plan de travail	- Identifier les freins à l'emploi (mobilité, compétences, confiance en soi, contraintes familiales). - Mettre en place un accompagnement individualisé incluant bilans de compétences, coaching et suivi régulier. - Organiser des ateliers collectifs (rédaction de CV, préparation à l'entretien, techniques de recherche d'emploi). - Renforcer les collaborations avec les organismes de formation et les employeurs locaux. - Mettre en place un suivi après insertion pour consolider le parcours professionnel. - Évaluer chaque année les résultats et les taux de transition vers l'emploi durable.

ACTION 3	Organiser tous les six mois un forum emploi local	Cellule	Service ISP
		Echéance	En continu, dès 2026
Partenaires	Administration communale		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Salle Cecoco		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de forums organisés - Nombre de participants et d'entreprises présentes - Nombre de mises en contact concrètes (entretiens, stages, contrats) - Niveau de satisfaction des participants		
Plan de travail	- Définir les objectifs de chaque édition (publics cibles, secteurs prioritaires). - Inviter les employeurs locaux, les partenaires de l'emploi et les organismes de formation. - Mettre en place des stands d'information, des séances d'entretien express et des ateliers pratiques. - Assurer la communication en amont via le site du CPAS, la Commune et les partenaires sociaux. - Prévoir un espace convivial favorisant les échanges entre		

	employeurs et candidats. - Réaliser une évaluation après chaque forum pour améliorer l'organisation des suivants.
--	--

ACTION 4	Lever les freins logistiques à l'emploi	Cellule	Service social et service ISP
		Echéance	2025
Partenaires	Service de la navette sociale		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de bénéficiaires soutenus via un dispositif de mobilité - Réduction du nombre de refus d'emploi pour raisons logistiques - Nombre de partenariats mis en place (transport, équipement, garde d'enfants) - Amélioration du taux d'accès à l'emploi		
Plan de travail	- Identifier les freins matériels et logistiques rencontrés par les bénéficiaires (mobilité, transport, garde d'enfants, équipement professionnel). - Développer des partenariats locaux pour répondre à ces besoins (navette sociale, covoiturage, aide au permis, prêt de matériel). - Créer un fonds de soutien à la mobilité ou à l'achat d'équipement professionnel pour les bénéficiaires engagés dans un parcours d'insertion. - Mettre en place une procédure claire d'accès à ces aides et en informer le public. - Évaluer régulièrement l'impact des mesures sur les parcours professionnels. - Ajuster les actions selon les besoins émergents et les retours des travailleurs sociaux.		

Objectif opérationnel 2.2. : Renforcer la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale

ACTION 1	Accroître le soutien alimentaire aux personnes précarisées	Cellule	Gestionnaire des colis alimentaires
		Echéance	Dès 2025
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Augmentation du nombre de bénéficiaires soutenus - Diversification des produits distribués - Nombre de partenariats développés avec les acteurs locaux - Amélioration de la qualité nutritionnelle des colis		
Plan de travail	- Réaliser un diagnostic du dispositif alimentaire actuel et des besoins non couverts. - Développer des partenariats avec les commerces et producteurs locaux pour récupérer les invendus. - Améliorer la logistique de stockage et de distribution (frigos, locaux, transport). - Étendre les horaires ou points de distribution pour mieux couvrir le territoire. - Promouvoir une alimentation équilibrée à travers des informations nutritionnelles. - Évaluer annuellement la couverture et l'efficacité du dispositif.		

ACTION 2	Organiser des ateliers cuisine à petit budget	Cellule	Travailleur social
		Echéance	Dès 2025
Partenaires	/		
Budget estimé	A budgétiser en fonction du nombre de bénéficiaires et de séances		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Clos de l'Ermitage (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre d'ateliers organisés par an - Nombre de participants		

	- Niveau d'autonomie alimentaire des bénéficiaires - Satisfaction des participants
Plan de travail	- Définir un programme d'ateliers centrés sur la cuisine économique, saine et anti-gaspillage. - Sélectionner des intervenants (traiteur, diététicien, animateur social). - Mettre en avant les produits locaux et de saison, ainsi que les invendus récupérés. - Promouvoir les ateliers via le CPAS, la Commune et les partenaires associatifs. - Créer un livret de recettes simples à partager avec les participants. - Évaluer les retombées sociales : autonomie, convivialité, changement des habitudes alimentaires.

ACTION 3	Mettre en œuvre un plan d'action « précarité énergétique »	Cellule	Service GSE
		Echéance	2025 et suivi annuel
Partenaires	/		
Budget estimé	Kit d'environ 15,00€/bénéficiaire. A budgétiser en fonction du nombre		
Mode de financement	Subside PAPE		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de ménages accompagnés - Réduction des consommations énergétiques - Nombre d'interventions techniques ou d'aides octroyées - Niveau de satisfaction des bénéficiaires		
Plan de travail	- Réaliser un diagnostic énergétique des ménages accompagnés par le CPAS. - Élaborer un plan d'actions combinant accompagnement social, sensibilisation et interventions concrètes (petits travaux, appareils économes). - Organiser des séances collectives sur la maîtrise de l'énergie et les comportements économes. - Développer une collaboration renforcée avec les fournisseurs et acteurs de terrain pour anticiper les coupures et médiations. - Mettre à jour régulièrement les aides disponibles (Fonds énergie, primes, tarifs sociaux) et en informer les usagers. - Évaluer les effets du plan d'action chaque année sur les dépenses et le bien-être des ménages concernés.		

ACTION 4	Combattre la fracture numérique	Cellule	Référent inclusion numérique CPAS
		Echéance	Espace opérationnel en 2024
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (déjà aménagé)		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Fréquentation de ces espaces et nombre d'accompagnements numériques réalisés		
Plan de travail	Développer des espaces publics numériques au sein du CPAS où les usagers pourront accéder à un ordinateur/internet pour leurs démarches administratives en ligne, avec un accompagnement par un agent ou un volontaire.		

ACTION 5	Organiser chaque année une journée de sensibilisation à la consommation	Cellule	Service GSE
		Echéance	2026 et suivi annuel
Partenaires	/		
Budget estimé	Sans coût additionnel (mobilisation interne)		
Mode de financement	Fonds propres		
Lieu	Centre culturel		
Indicateurs d'avancement	- Nombre de participants par édition - Diversité des animations proposées - Nombre de partenaires impliqués - Évolution des comportements de consommation observés		
Plan de travail	- Définir un thème annuel - Collaborer avec les acteurs locaux pour animer des stands et ateliers pratiques (réparation, troc, cuisine anti-gaspillage). - Promouvoir l'événement via les canaux du CPAS, de la Commune et des partenaires associatifs. - Intégrer des animations interactives et conviviales pour tous les publics. - Pérenniser la journée comme un rendez-vous citoyen annuel pour promouvoir une consommation éthique et responsable.		

ACTION 6	Organiser des excursions citoyennes	Cellule	Services sociaux
		Echéance	2026 et suivi annuel
Partenaires	CCCA + Articles 27		
Budget estimé	A déterminer en fonction de l'activité et du nombre de participants		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Nombre de produits distribués		
Plan de travail	Favoriser l'inclusion culturelle en organisant des excursions citoyennes (découverte de l'art, du patrimoine, etc.).		

Objectif opérationnel 2.3. : Soutenir les publics spécifiques en situation de précarité

ACTION 1	Aider les jeunes en difficultés	Cellule	Service ISP
		Echéance	2026
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Nombre de jeunes NEET accompagnés et taux de sortie positive		
Plan de travail	Mettre en place d'un programme « Garantie Jeunes » pour coacher les jeunes bénéficiaires sans emploi ni formation (NEET) via un mentorat et les amener vers un projet professionnel ou de formation.		

ACTION 2	Créer un réseau de parrainage pour les familles monoparentales	Cellule	Service social + PCS
		Echéance	Pilotage en 2026 et lancement en 2027
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Graines de demain		
Indicateurs d'avancement	Nombre de parrainages créés		
Plan de travail	Créer un réseau de parrainage entre des familles monoparentales isolées et des bénévoles (familles « relais » ou seniors bénévoles) pour offrir un soutien ponctuel (garde d'enfants en urgence, conseils, accompagnements démarches).		

ACTION 3	Organiser chaque année une bourse	Cellule	Présidente + PCS + service social
		Echéance	2027
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Salle Cecoco		
Indicateurs d'avancement	Nombre de personnes présentes		
Plan de travail	Organiser une bourse de matériel scolaire, vestimentaire ou sportif pour les familles précarisées.		

ACTION 4	Sensibiliser les bénéficiaires du CPAS aux dangers des assuétudes	Cellule	Service sociaux
		Echéance	2027
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Nombre de personnes sensibilisées		
Plan de travail	Sensibiliser les bénéficiaires du CPAS aux dangers des assuétudes.		

OBJECTIF STRATEGIQUE 3 : ACCOMPAGNEMENT DES AINES, DES PERSONNES ISOLEES ET HANDICAPEES

Objectif opérationnel 3.1. : Permettre aux aînés de rester à domicile dans de bonnes conditions

ACTION 1	Renforcer les services d'aide à domicile	Cellule	Service SAFA
		Echéance	2026-2027
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 € (totalement subsidié)		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Heures d'aide prestées par trimestre		
Plan de travail	Recruter du personnel complémentaire d'aide familiale en vue d'augmenter le volume d'aide presté aux seniors (objectif : +15% d'heures d'aide à domicile en 3 ans).		

ACTION 2	Mettre en place une équipe mobile « bien vieillir »	Cellule	Service SAFA + PCS
		Echéance	2026-2030
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Au domicile des bénéficiaires du SAFA		
Indicateurs d'avancement	Nombre de visites effectués et de suivis mis en place		
Plan de travail	Equipe mobile « bien vieillir » composée d'une aide-familiale et d'un assistant social, qui se rend chez les personnes âgées pour évaluer leur situation (logement, santé, isolement) et proposer des aménagements ou aides techniques (barres d'appui, adaptation salle de bain, etc.) ainsi que des activités (ateliers équilibre, séances d'information santé). Renvoi vers l'AVIQ ou autres administrations compétentes lorsque le constat est fait.		

ACTION 3	Lutter contre l'isolement des aînés	Cellule	Service SAFA
		Echéance	Dès 2026, évaluation annuelle
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Au domicile des aînés		
Indicateurs d'avancement	Nombre de binômes bénévole-senior formés		
Plan de travail	Créer un réseau « Visiteurs de convivialité » (volontaires rendant visite aux personnes âgées seules à domicile ou en MR/MRS). Cible : chaque senior isolé identifié se voir proposer un visiteur bénévole régulier.		

ACTION 4	Organiser des activités intergénérationnelles	Cellule	Service SAFA + PCS + service social
		Echéance	2025-2030
Partenaires	Centre culturel, articles 27		
Budget estimé	A définir en fonction des activités		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Nombre d'activités intergénérationnelles/an		
Plan de travail	Organiser trimestriellement des activités réunissant aînés et jeunes (goûters numériques où des adolescents apprennent aux aînés à utiliser une tablette, ateliers mémoire animés par des élèves, jardin partagé entre maison de repos et école, etc. en collaboration avec les associations et écoles locales).		

Objectif opérationnel 3.2. : Soutenir les personnes en situation de handicap et leurs familles

ACTION 1	Améliorer l'accessibilité des services du CPAS	Cellule	Service administratif (accueil)
		Echéance	Améliorations continues dès 2026
Partenaires	/		
Budget estimé	A définir en fonction des choix de formation		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Taux de satisfaction des usagers handicapés (via enquête spécifique)		
Plan de travail	Formation du personnel à l'accueil des personnes porteuses de handicap (y compris troubles cognitifs).		

ACTION 2	Améliorer la compréhension des démarches à effectuer au CPAS	Cellule	Direction générale
		Echéance	Améliorations continues dès 2026
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Taux de satisfaction des usagers (via enquête spécifique)		
Plan de travail	Simplifier les formulaires (langage facile à lire).		

ACTION 3	Soutenir les aidants proches	Cellule	Service SAFA
		Echéance	2026
Partenaires	PCS		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Nombre de familles bénéficiant du service de répit		
Plan de travail	Créer, en partenariat avec la Province, un service de répit pour les familles s'occupant d'un proche en perte d'autonomie. Concrètement, offrir quelques heures de relais par semaine via une aide familiale ou un volontaire formé, permettant à l'aidant principal de souffler.		

ACTION 4	Faciliter la mobilité adaptée	Cellule	Service I.D.E.S.S.
		Echéance	Dès 2025
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Nombre de trajet PMR effectués		
Plan de travail	Engager un chauffeur supplémentaire afin d'offrir une plus grande offre de transport des personnes PMR.		

Objectif opérationnel 3.3. : Renforcer la cohésion sociale et la solidarité de proximité

ACTION 1	Animer le réseau associatif local	Cellule	Présidente
		Echéance	Chaque automne à partir de 2026
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Réunions tenues (1/an) et actions communes lancées		
Plan de travail	Organiser chaque année une table ronde « Solidarité Ciney » réunissant le CPAS, la commune, les associations d'aide, les mutuelles, etc. pour coordonner les actions et échanger sur les besoins émergents.		

ACTION 2	Sensibiliser le grand public	Cellule	L'ensemble du CPAS
		Echéance	Campagne en 2025, rappel annuel
Partenaires	PCS		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Sondage d'opinion en fin de mandature sur la perception de la solidarité locale		
Plan de travail	Lancer une campagne « Ciney solidaire » (affichage communal, réseaux sociaux) valorisant les initiatives d'entraide et incitant les habitants à être attentifs aux personnes isolées de leur quartier (ex : « Un bonjour, un coup de main à votre voisin »).		

ACTION 3	Relancer la campagne des cafés suspendus	Cellule	Direction générale + présidente
		Echéance	Dès 2026
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Les commerces cinaciens		
Indicateurs d'avancement	Nombre de commerces participants		
Plan de travail	Le principe des cafés suspendus est de boire un café ou acheter un sandwich et le payer en double afin de l'offrir à quelqu'un d'autre.		

ACTION 4	Organiser annuellement une journée de la solidarité	Cellule	Chef de service social
		Echéance	Dès 2025
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Clos de l'Ermitage (CPAS) ou à domicile		
Indicateurs d'avancement	Nombre de personnes aidées chaque année		
Plan de travail	Organiser annuellement une journée de la solidarité pour proposer aux membres du personnel et du Conseil de réaliser un service en faveur des bénéficiaires du CPAS.		

OBJECTIF STRATEGIQUE 4 : LOGEMENT, ENERGIE ET CADRE DE VIE

Objectif opérationnel 4.1. : Améliorer les conditions de logement des publics précarisés

ACTION 1	Accompagner les locataires	Cellule	Service GSE (tuteur énergie)
		Echéance	Dès 2026
Partenaires	/		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Taux de maintien en logement à un an pour les relogés (> 90%).		
Plan de travail	Renforcer le soutien aux ménages logés en habitation publique ou privée précaire. Désigner un référent logement au CPAS chargé de suivre les familles relogées (visites à domicile régulières, interface avec le bailleur en cas de problème, aide à l'ouverture des compteurs énergie, etc.).		

ACTION 2	Créer la cellule « Logement d'abord »	Cellule	Service social
		Echéance	2026-2027
Partenaires	Housing First		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Nombre de bénéficiaires du projet et stabilité de leur maintien en logement en collaboration avec Housing First		
Plan de travail	Développer les collaborations avec Housing First pour les sans-abris chroniques (les reloger directement en logement stable puis assurer un accompagnement intensif pluridisciplinaire).		

ACTION 3	Rénover énergétiquement les logements du CPAS	Cellule	Direction générale
		Echéance	2030
Partenaires	/		
Budget estimé	A budgétiser annuellement en fonction des projets mis en place		
Mode de financement	/		
Lieu	Logements du CPAS		
Indicateurs d'avancement	Gains estimés en kWh ou euros sur les factures		
Plan de travail	Pour les immeubles gérés par le CPAS, planifier et réaliser des travaux d'isolation et d'amélioration PEB afin de réduire les charges des locataires. Cibler au moins deux projets de rénovation majeurs durant la mandature, en profitant des subsides UREBA et plan rénovation urbaine.		

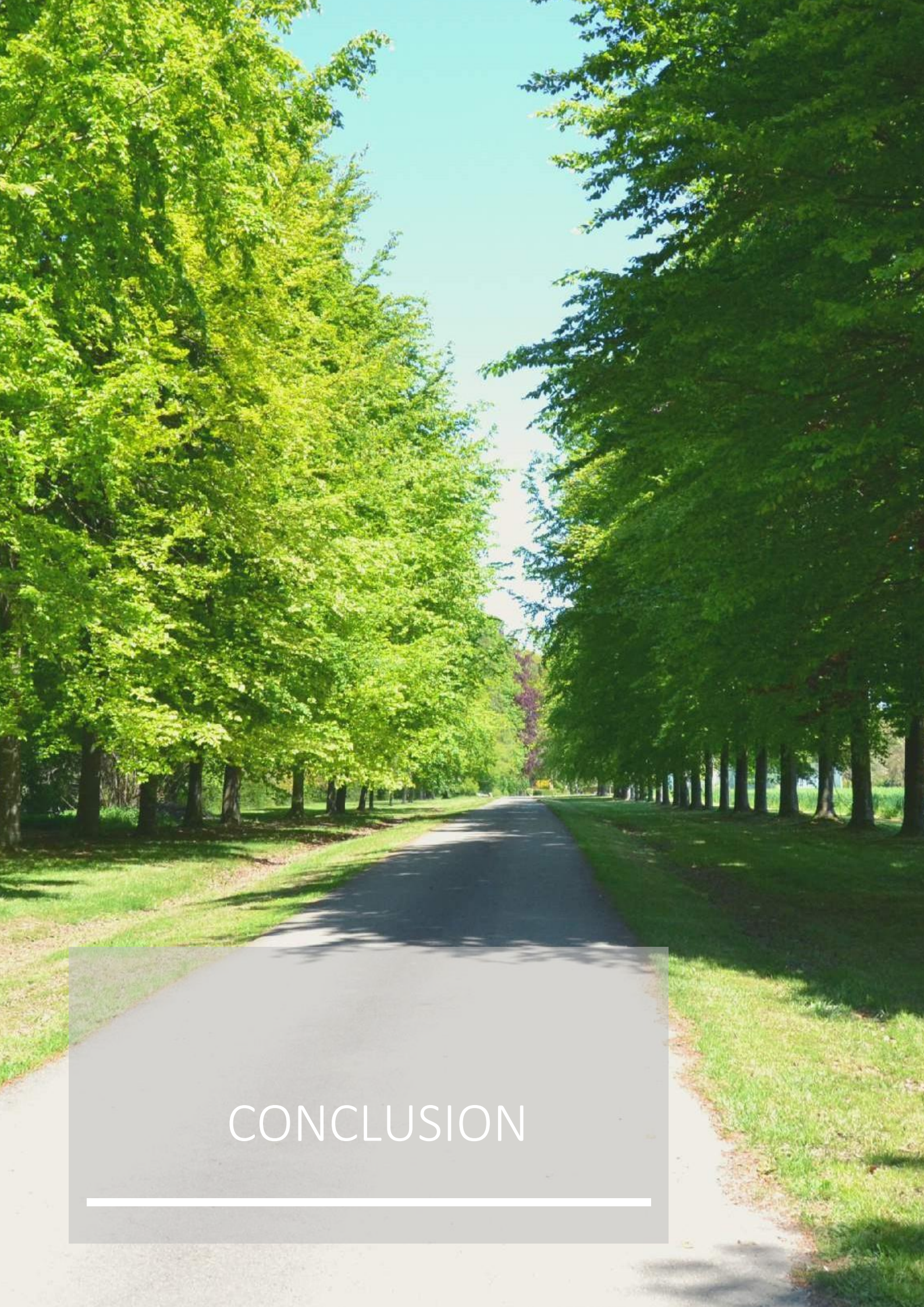
ACTION 4	Déplacer les logements d'urgence de Conjoux vers le centre-ville	Cellule	Direction générale
		Echéance	2030
Partenaires	/		
Budget estimé	Pas encore établi		
Mode de financement	Fonds propre		
Lieu	Avenue de Namur, 12 (maisons derrière le CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Déplacement des logements		
Plan de travail	Déplacer les logements d'urgence actuellement établis à Conjoux vers le centre-ville pour plus de faciliter d'accès.		

ACTION 5	Mettre en place d'un dispositif facilitant l'achat de groupes	Cellule	Service GSE
		Echéance	2030
Partenaires	/		
Budget estimé	200,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Nombre de participants		
Plan de travail	Mettre en place un dispositif facilitant la création de groupes pour des achats groupés en matière d'énergie : lancement d'une campagne, mise en place de folders.		

Objectif opérationnel 4.2. : Prévenir les expulsions locatives et le sans-abrisme

ACTION 1	Renforcer la médiation locative	Cellule	Service GSE (tuteur énergie)
		Echéance	2026
Partenaires	Cellule logement de la commune		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	Avenue de Namur (CPAS)		
Indicateurs d'avancement	Nombre d'expulsions évitées grâce à la médiation		
Plan de travail	Créer un service de médiation propriétaire-locataire au CPAS (en collaboration avec la commune) pour intervenir en amont en cas d'impayés de loyer ou de conflit, afin d'éviter l'expulsion. Ce service contactera proactivement les propriétaires lorsque des bénéficiaires accumulent du retard de loyer, et cherchera des arrangements (plan d'apurement avec éventuel aval du CPAS, aide financière ponctuelle conditionnée, etc.).		

ACTION 2	Participer au comité de lutte contre le sans-abrisme	Cellule	Service social
		Echéance	En continu, bilan annuel
Partenaires	Maison citoyenne		
Budget estimé	0,00 €		
Mode de financement	/		
Lieu	A définir		
Indicateurs d'avancement	Temps moyen passé sans solution d'hébergement pour une personne signalée		
Plan de travail	Participer activement au comité local (ou arrondissement) de lutte contre le sans-abrisme, en lien avec le Relais social, et mettre en commun les informations sur les personnes sans logement de la région afin de leur proposer une solution rapide.		

A photograph of a paved path stretching into the distance, flanked by tall, leafy green trees. The path is shaded by the trees, and the sky is a clear, bright blue. The overall scene is peaceful and scenic.

CONCLUSION

Suivi, évaluation et communication des résultats

La mise en œuvre du PST du CPAS de Ciney fera l'objet d'un suivi rigoureux et de dispositifs d'évaluation réguliers, afin d'assurer que les objectifs fixés en 2024-2030 soient atteints et que les actions produisent les résultats escomptés. Le PST étant conçu comme un document évolutif, le suivi permettra également de l'actualiser en fonction des imprévus et des nouvelles priorités en cours de route.

Suivi interne continu

La Directrice générale du CPAS est chargée de la mise en œuvre opérationnelle du PST, tandis que le Directeur financier en assure le suivi budgétaire. Un tableau de bord interne regroupant les indicateurs clés sera alimenté trimestriellement par les responsables de chaque action. Des réunions de coordination PST auront lieu tous les six mois en sein du CPAS pour faire le point sur l'état d'avancement : identification des actions réalisées, en cours ou en retard, analyse des obstacles éventuels et décision de mesures correctrices. Par ailleurs, un rapport de suivi simplifié sera présenté au Conseil de l'Action Sociale du CPAS une fois par an, ce qui permettra aux autorités politiques d'exercer leur rôle de pilotage stratégique. Les synergies avec la Commune feront l'objet d'une attention particulière lors du suivi, en lien avec le PST communal : les deux plans seront examinés en parallèle lors des comités de concertation Commune/CPAS afin de garantir leur cohérence et de maximiser les collaborations.

Suivi à mi-parcours et en fin de législature

Conformément au décret, le PST sera évalué à mi-mandat (vers 2027) puis en fin de mandature (fin 2030). Une évaluation intermédiaire en 2027 permettra de mesurer le chemin parcouru à mi-parcours, d'objectiver les taux de réalisation des projets et d'ajuster éventuellement certaines actions ou objectifs pour la seconde moitié de la législature. En 2030, une évaluation finale exhaustive sera réalisée : elle dressera le bilan complet de chaque axe stratégique, en listant les actions accomplies, les résultats obtenus pour chaque indicateur, ainsi que les actions non réalisées et les raisons associées. Cette évaluation finale donnera lieu à un rapport d'évaluation officiel, qui sera soumis pour adoption au Conseil de l'Action sociale. Comme l'exige la réglementation, le Conseil communal en prendra également acte pour assurer la transparence envers l'ensemble de la communauté. L'évaluation comportera en outre un bilan des synergies Commune-CPAS sur la période, point qui fait partie intégrante des objectifs du PST.

Les résultats quantitatifs atteints seront comparés aux cibles initiales (par exemple, le pourcentage d'actions réalisées). On peut espérer un taux de réalisation élevé, à l'image de certains CPAS qui ont mené à bien près de 88% de leur programme d'actions malgré les aléas. Au-delà des chiffres, l'évaluation analysera l'impact concret des actions du PST sur la population de Ciney : amélioration du taux d'emploi des bénéficiaires, réduction du nombre de situations critiques (sans-abrisme, expulsions), satisfaction des usagers, etc.

Outils et indicateurs d'évaluation

Le CPAS de Ciney définira en amont une liste restreinte d'indicateurs globaux de performance du PST (par exemple : taux d'insertion professionnelle des bénéficiaires du RIS, nombre de ménages aidés pour le logement, taux de satisfaction des usagers, etc.) qui serviront de baromètre. Ces indicateurs seront suivis annuellement. En 2027 et 2030, des enquêtes qualitatives pourront compléter l'analyse (entretiens avec des bénéficiaires, focus groups avec les travailleurs sociaux) afin d'évaluer aussi la qualité perçue des actions menées. Le CPAS pourra solliciter, si besoin, l'appui de la Fédération des CPAS ou d'un consultant externe pour objectiver l'évaluation de mi-parcours et finale.

Communication des résultats

Dans un souci de transparence et de participation, le CPAS de Ciney veillera à communiquer les avancées et les résultats du PST tant aux autorités qu'au grand public. En interne, un point d'étape sera présenté chaque année au Conseil de l'Action sociale et transmis en copie au Collège communal. En externe, les citoyens seront informés des progrès via plusieurs canaux : mise en ligne sur le site internet communal/CPAS des rapports annuels et des rapports d'évaluation (conformément aux obligations de publication), articles dans le bulletin communal pour vulgariser les réalisations majeures, et usage des réseaux sociaux ou de communiqués de presse pour les actions les plus marquantes. Au terme de la mandature, outre le rapport officiel, le CPAS pourra éditer une brochure illustrée mettant en avant les projets phares menés à bien tout au long de la mandature, afin de valoriser le travail accompli et de rendre compte de l'utilisation de l'argent public.

Une présentation publique pourrait également être organisée en fin de législature, par exemple sous forme d'assemblée ouverte où les mandataires du CPAS exposeront le bilan du PST et répondront aux questions des citoyens.

Enfin, parce que le PST est un processus cyclique d'amélioration continue, les enseignements tirés de l'évaluation 2024-2030 serviront à préparer la législature suivante. Le nouveau Conseil de l'Action sociale, qui entrera en fonction en 2030 pourra s'appuyer sur le bilan de ce PST pour en élaborer à son tour un programme stratégique encore plus adapté aux besoins des Cinaciens, dans la continuité des efforts entrepris. L'ambition est donc qu'à travers ce PST, le CPAS de Ciney 2024-2030 ait non seulement apporté des réponses concrètes aux défis sociaux de la commune, mais ait aussi ancré durablement une culture de la planification, de l'évaluation et de la bonne gouvernance au sein de l'institution. Les résultats réguliers obtenus seront autant de pas vers une action sociale locale toujours plus proactive, transparente et efficiente, au service de population.