



# **NOTE DE POLITIQUE GÉNÉRALE ET ANALYSE FINANCIÈRE DU BUDGET 2024**

Rue Alphonse Vandenpeereboom, 14  
1080 Bruxelles  
Tél : 02/412.53.11 – Fax : 02/412.53.53  
N° INS : 21012 – Index d'agglomération : BR



# TABLE DES MATIÈRES

<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>3</b>
<b>1. INTRODUCTION .....</b>	<b>6</b>
1.1. BASE LEGALE.....	6
<b>2. RÉALISATIONS ANTÉRIEURES .....</b>	<b>9</b>
2.1. L'ANNEE 2022 .....	9
2.1.1. Action sociale .....	9
2.1.2. Insertion socioprofessionnelle.....	12
2.1.3. Troisième et quatrième âges .....	13
2.1.4. Personnel, organisation et logistique.....	14
2.2. L'ANNEE 2023.....	17
2.2.1. Action sociale .....	17
2.2.2. Insertion socioprofessionnelle.....	19
2.2.3. Troisième et quatrième âges .....	21
2.2.4. Personnel, organisation et logistique.....	22
<b>3. ACTIVITÉS ET PROJETS POLITIQUES POUR 2024 .....</b>	<b>25</b>
3.1. CONSIDERATIONS GÉNÉRALES.....	25
3.2. ÉVOLUTION DE L'AIDE SOCIALE .....	30
3.3. ACTION SOCIALE .....	32
3.3.1. Service social.....	32
3.3.2. La politique en matière d'emploi d'insertion .....	35
3.3.3. Actiris .....	39
3.3.4. Coordination sociale et santé.....	40
3.3.5. Médiation de dettes – Logement – Prévention énergie .....	42
3.3.6. Hébergement « temporaire » .....	42
3.3.7. Amphora .....	43
3.4. TROISIÈME ET QUATRIÈME ÂGES .....	44
3.4.1 Résidence Arcadia .....	44

3.4.2. Services non résidentiels.....	45
3.5. GESTION DE L'ADMINISTRATION .....	46
3.5.1. Organigramme du personnel.....	46
3.5.2. Economies d'échelle.....	49
3.5.3. Dialogue social.....	49
3.5.4. Ressources humaines.....	50
3.6. PREVENTION ET PROTECTION AU TRAVAIL .....	52
3.7. GESTION DE L'INFORMATION .....	52
3.8. LA COMMUNICATION.....	54
<b>4. ANALYSE FINANCIÈRE .....</b>	<b>56</b>
4.1. ANALYSE FONCTIONNELLE DU SERVICE D'EXPLOITATION .....	56
4.1.1. Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par sous-fonction .....	57
4.1.2. Recettes et dépenses.....	59
4.2. ANALYSE DU SERVICE D'EXPLOITATION PAR NATURE ECONOMIQUE .....	92
4.2.1. Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par nature économique.....	92
4.2.2. Recettes .....	93
4.2.3. Dépenses.....	96
4.3. ANALYSE DU SERVICE D'INVESTISSEMENT .....	101
4.3.1. Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par sous-fonction .....	103
4.3.2. Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par nature économique.....	104
4.4. TABLEAU DES SERVICES D'EXPLOITATION ET D'INVESTISSEMENT CUMULES DES BUDGETS INITIAUX DES 3 DERNIERES ANNEES.....	105
4.5. TAUX DE COUVERTURE DES DEPENSES PAR LES RECETTES PROPRES (TAUX D'AUTONOMIE).....	106
<b>5. ÉLÉMENTS DE COMPARAISON .....</b>	<b>107</b>
5.1. COMPARAISON PAR NATURE ECONOMIQUE DES RECETTES ET DES DEPENSES PAR RAPPORT AUX MOYENNES REGIONALES (EN POURCENTAGE) .....	107
5.1.1. Recettes d'exploitation .....	107
5.1.2. Dépenses d'exploitation.....	108
5.2. COMPARAISON DES CHARGES PAR TETE D'HABITANT .....	109
<b>ANNEXE 1 : CIRCULAIRE BUDGETAIRE .....</b>	<b>112</b>
<b>ANNEXE 2 : CPAS DE LA RBC - STATISTIQUES RELATIVES AU (E)RIS.....</b>	<b>113</b>
<b>ANNEXE 3 : ÉVOLUTION DE L'INTERVENTION COMMUNALE .....</b>	<b>114</b>

---

<b>ANNEXE 4 : FONDS D'EXPLOITATION ET D'INVESTISSEMENT.....</b>	<b>115</b>
<b>ANNEXE 5 : ORGANIGRAMME DU CPAS .....</b>	<b>116</b>
<b>ANNEXE 6 : EFFECTIF EN PERSONNEL – STATUTAIRES – CONTRACTUELS .....</b>	<b>117</b>
<b>ANNEXE 7 : STATISTIQUES DESTINÉES À LA TUTELLE .....</b>	<b>123</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS .....</b>	<b>129</b>
<b>INFORMATIONS GÉNÉRALES .....</b>	<b>132</b>
<b>APPROBATION .....</b>	<b>133</b>

# 1. INTRODUCTION

## 1.1. BASE LÉGALE

Depuis la loi du 29/12/1988 apportant des modifications à la loi organique du 8/07/1976, les dispositions relatives à l'information sur la politique menée par les CPAS ont été renforcées.

### Article 88, § 1<sup>er</sup>

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

### **Article 26bis, § 5 (nouvelle version)**

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

### Article 88, § 3

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

Le texte de la L.O. après les modifications apportées par l'ordonnance du 14/03/2019, contient également les dispositions suivantes :

#### Article 72

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

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

Le plan triennal se compose des documents suivants :

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

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

#### Article 74

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

#### Article 90

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

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

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



## 2. RÉALISATIONS ANTÉRIEURES

### Préambule

Avant de présenter la longue liste des réalisations antérieures, les autorités du centre souhaitent exprimer aux membres du personnel leur profonde gratitude pour le dévouement, le travail acharné et l'engagement dont ils ont fait preuve au cours de cette mandature. La contribution du personnel ne passe pas inaperçue. Grâce à l'effort collectif, la créativité et la persévérance, nous avons surmonté la succession des crises que nous avons connues. La liste des réalisations antérieures, dans un contexte difficile, illustre en elle-même la qualité du travail fourni au quotidien par chacun.

### 2.1. L'ANNÉE 2022

#### 2.1.1. *Action sociale*

- Révision complète de la ligne de conduite ENERGIE afin de la faire correspondre aux besoins actuels de la population molenbeekoise ;
- Continuation de l'implémentation des logiciels métiers du domaine social: Sociabili (gestion des dossiers sociaux), AgendAS (prise de rendez-vous), TIKS (gestion des demandes), TDS (gestion du trajet du dossier social) ;
- Maintien de l'adresse mail permettant aux travailleurs sociaux de faire part de leurs propositions ou suggestions quant aux logiciels « métier » ;
- Prolongation du numéro d'appel gratuit pour les usagers ;
- Mise à disposition de lecteurs de cartes d'identité dans les bureaux de permanence du siège central, de l'Indépendance, du Maritime et de Delaunoy ;
- Renforcement des équipes d'assistants sociaux ;

- Evolution du SSG :
  - Modification du logiciel TIKS
  - Retour définitif au titulariat qui permet d’assurer une meilleure prise en charge des besoins des usagers
  - Intégration de la gestion des urgences au sein du Service social général avec un AS en chef assigné à cette gestion
  - Poursuite du projet-pilote Relecteur.trices
  - Reprise des visites à domicile suspendues suite à la crise sanitaire
  - Rencontres individuelles avec les responsables d’équipe et un membre de la ligne hiérarchique
  - Stabilisation des équipes formées en 2020 et 2021
  - Examen de recrutement pour 2 nouveaux postes d’AS en chef
  - Retour vers des antennes structurées qui peuvent accueillir le public de l’urgence à la permanence, de manière digne et optimale (steward, accueil et socio-administratif)
  - Application du principe « une demande = un rendez-vous »
  - Création de nouvelles plages de permanences
  - Réduction des canaux d’entrée au CPAS
  - Clarification auprès de nos usagers de ce que constitue une demande (modalités d’introduction d’une demande d’aide)
  - Meilleure mise à disposition des collaborateurs socio-administratifs au service du SSG
  - Mise en place de permanences digitales individuelles permettant aux usagers d’introduire une demande en bonne et due forme
  - Reconstitution d’échéanciers homogènes par secteur, tout en garantissant la stabilité des équipes
  - Réouverture du Guichet Hospitalisation
  - Mise à disposition de cartes de transport pour réaliser les visites à domicile
- Réorganisation complète de la coordination sociale centrée sur plusieurs axes :
  - La coordination sociale proprement dite qui assurera les liens avec le réseau associatif et qui développera une approche thématique à définir avec les partenaires (5 réunions en 2022)
  - La coordination santé et le service culture et loisirs
  - Les contrats locaux social santé mis en place à l’initiative de la COCOM qui se basent sur une approche par quartier (Quartiers du Centre historique et de la Gare de l’ouest). Suite à un appel à projet en

- avril 2022, 6 projets social-santé ont été sélectionnés et sont implémentés depuis le mois de juin 2022 sur les deux quartiers identifiés
- Les projets pilotes et microprojets (ex. : familles monoparentales, Roms, sans abri, etc.)
  - Réalisation de vidéos de sensibilisation du CPAS qui seront diffusées en 2023 ;
  - Prolongation de l'utilisation de certains subsides COVID-19 jusqu'au 31/03/2022 ;
  - Lutte contre le non-recours aux droits (ouverture d'un Hôtel social durant la période hivernale, renforcement de l'accessibilité du centre) ;
  - Le développement et la définition d'objectifs pour la cellule NEET's, baptisée Accompagnement de Jeunes vers l'Inclusion Sociale (AJIS) ;
  - Poursuite du projet EKLA visant l'orientation et l'accompagnement des étudiants suivis par le CPAS vers les studios confiés à La MAIS dans le bâtiment EKLA ;
  - Service Médiation de dettes et Cellule Prévention en énergie :
    - Continuation du projet de remise en service progressive tout au long de l'année 2022 du logiciel de gestion des dossiers de médiation de dettes élaboré par le CPAS de Bruxelles (« LOTUS »)
    - Recrutement et engagement d'un AS en chef pour le Service de Médiation de dettes
    - Recrutement et engagement de deux médiatrices de dettes (remplacement)
    - Participation au tournage des capsules vidéo en français et en néerlandais en collaboration avec la coordination sociale en vue de présenter les services
    - Participation au tournage de la capsule vidéo en néerlandais en collaboration avec la coordination sociale en vue de présenter l'épicerie sociale Amphora
    - Animation de différents ateliers préventifs sur la gestion du budget et de la médiation de dettes auprès de la Mission Locale et du Piment, ainsi que tenue de stands lors d'un événement organisé par l'association « Esquifs » en juin 2022 : «Trop chère la vie – une semaine sur les dettes de vie courante»
    - Animation sur l'énergie et les coupures d'énergie lors du marché molenbeekois le 10 mars 2022 - action co-organisée par le SMD, la CPE, le FdSS (Fédération des Services Sociaux) et Infor Gaz Elec
    - Présentation du service et de ses actions à des équipes du SSG (continuation en 2023)
    - Adaptation du planning d'organisation du travail en présentiel et en télétravail et du planning de réservation des locaux de permanence pour les services

- Préparation et négociation en collaboration avec le service Marchés Publics d'un marché public pour des interventions techniques à destination des usagers de la CPE
- Adaptation de l'organisation du travail administratif du service vu le détachement de deux collaborateurs (50% de l'équipe administrative) au Guichet énergie
- Ouverture d'un Guichet Énergie afin d'aider les molenbeekois qui ont des difficultés à payer leur facture d'électricité et de gaz (à partir de juillet 2022) :
  - ✓ Réflexion, adaptation de l'organisation du service
  - ✓ Mise en service d'une base de données et d'outils de travail en collaboration avec le service Qualité
  - ✓ Recrutement et engagement de trois travailleurs sociaux
  - ✓ Formation de deux agents administratifs (internes)

### **2.1.2. Insertion socioprofessionnelle**

- Implémentation de la nouvelle convention de partenariat avec Actiris pour la période 2022-2027, notamment au moyen de groupes de travail avec les travailleurs sociaux du département ISP ;
- Participation au développement de méthodologies de collaboration entre Actiris et les CPAS bruxellois annoncé par le nouveau cadre de partenariat 2022-2027 ;
- Continuation de la relation d'aide au moyen de l'outil que constitue le projet individualisé d'intégration sociale (PIIS) ;
- Elaboration des lignes de conduite internes relatives à la méthodologie du PIIS, en collaboration avec le Département de l'Action sociale ;
- Application de la convention de mise à disposition, du formulaire de demande de collaboration et du plan d'acquisition de compétences harmonisés ;
- Poursuite de l'intégration des nouvelles dispositions légales relatives à l'emploi d'insertion visé à l'art. 60§7 L.O. ;
- Maintien des mesures de relance et de redéploiement de la Région de Bruxelles-Capitale face à la crise sanitaire dans le cadre de l'axe stratégique « Transition socio-économique & Emploi » ;

- Redéploiement des activités de formation en langue (alphabétisation) opérées en interne à l'attention des bénéficiaires en emploi d'insertion visé à l'art.60§7 L.O. ;
- Maintien de parcours de (pré)formations dans le cadre des actions d'orientation et de suivi des usagers et développement du soutien aux formations ;
- Participation à des projets ciblés en matière de fracture numérique des bénéficiaires, en collaboration avec Bruxelles-Formation et des membres de Maisons de l'Emploi coordonnées par Actiris ;
- Maintien des coopérations avec des professionnels externes spécialisés, tel l'Atelier de pédagogie personnalisé ou dans le cadre de l'accompagnement des jeunes NEET's ;
- Echanges entre partenaires actifs en matière d'emploi ;
- Ouverture du Centre de compétences Schols.

### **2.1.3. Troisième et quatrième âges**

- Adjudication en 2022 de plusieurs dossiers de rénovation importante :
  - remplacement de l'ascenseur de l'aile 4
  - achat du matériel technique pour l'adaptation de l'unité de vie 2
  - rénovation des bureaux de direction
  - déménagement du local de l'animation ;
- Remplacement du mobilier des chambres des résidents de l'unité 1A et de l'atelier de l'ergothérapie situé au rez-de-chaussée ;
- Finalisation du nouveau projet de vie ;
- Organisation d'une commémoration pour les résidents victimes de la crise COVID-19 ;
- Enregistrement d'un film pour la promotion de la maison de repos avec la collaboration active des résidents ;
- Participation à différents appels à projets qui contribuent au maintien de l'autonomie de la personne âgée à Arcadia moyennant des initiatives qui stimulent leur mobilité et leur bien-être :
  - Chute-Parachute
  - Manumas

- Ouverture de la résidence-services Sociale Lemaire depuis le 1/7/2022 : le CPAS y assure les services de base et coordonne la mise en place des services payants. L'objectif est d'offrir aux personnes de plus de 60 ans qui sont dans les conditions pour pouvoir bénéficier d'un logement social la possibilité d'accéder à une formule de résidence-service financièrement basse. Le CPAS y a créé également un centre de rencontre et un centre de services ouverts aux habitants du quartier ;
- Diversification du service d'aide à domicile par la mise en place de deux nouveaux projets qui visent à développer l'autonomie des personnes âgées :
  - o l'ergothérapie à domicile
  - o le « buddy informatique ».

#### **2.1.4. Personnel, organisation et logistique**

- Octroi de titres-repas ;
- Lancement de la plateforme en e-learning (formation en ligne et à distance) ;
- Mise à jour du cadre du personnel ;
- Information et communication au personnel autour de la nomination statutaire après 5 ans d'ancienneté effective en vue des premières nominations à partir du 01/01/2023 ;
- Poursuite de la mise en place du logiciel RH (Persée) avec l'utilisation de plus en plus élargie de l'applicatif e-RH (demandes de congés, changement de situations, pointage, envoi des fiches de paie par voie électronique) avec l'implémentation du module formation ;
- Collaboration avec l'ERAP en vue de l'élaboration et de la mise en œuvre du plan d'action RH ;
- Poursuite des contrôles médicaux avec le nouveau prestataire ;
- Implémentation d'une plateforme informatisée dédiée au recrutement ;
- Poursuite du Service de soutien et d'accompagnement psychologique individuel des travailleurs (y compris d'ordre privé) et rappels réguliers de l'existence de celui-ci via différents canaux de communication ;
- Poursuite de la mise en place d'un deuxième pilier de pension pour les agents contractuels ;
- Finalisation du règlement relatif au télétravail structurel ;

- Entame de la formation de l'ensemble du personnel au nouveau cycle d'évaluation d'application à partir de 2023 ;
- Poursuite du travail d'élaboration du ROI du CPPT en conciliation sociale ;
- Entrée en fonction du Conseiller en prévention ;
- Recrutement de plusieurs agents grâce aux subsides dont le CPAS a bénéficié de la part de la COCOM dans le cadre des mesures en faveur de l'énergie et pour la poursuite des projets entamés par le CPAS en 2021 (44 agents en fonction jusqu'au 31/12/2022 + prolongation de certains contrats grâce à une nouvelle subsidiation en 2023) ;
- Revalorisation barémique pour le personnel de niveau C ;
- Examens de promotion et de recrutement et procédures contractuelles :
  - Travailleurs sociaux en chef
  - Infirmier chef
  - Directeur adjoint de la maison de repos
  - Conseiller en prévention niveau I
  - Ergothérapeutes
  - Educateurs
  - Gestionnaire des dossiers RH
  - Programmeur
  - Assistants sociaux pour différents services
  - Conseillers en prévention énergie
  - Médiateur de dettes
  - Référents de quartier pour les contrats locaux Social Santé
  - Agent accueil téléphonique
  - Assistants administratifs – gestion des contrats art. 60§7 L.O., service Finances et CDU
  - Collaborateur Helpdesk
  - Agents d'orientation et d'information (anciennement steward)
  - Aides-ménagères
  - Aides-familiale
  - Aides-soignants

- Ouvriers auxiliaires
  - Poursuite du plan de reprise de l'ASBL Amphora ;
  - Renforcement de la sécurisation des comptes bancaires des bénéficiaires ;
  - Poursuite de la réflexion concernant la réorganisation du travail effectué au sein de la maison d'accueil en y intégrant la nouvelle mission dévolue par la même ordonnance, à savoir le post-hébergement ;
  - Poursuite des études d'IGRETEC relatives au bâtiment sis Rue Schols n° 4, au Maritime, au bâtiment sis Jean-Baptiste Janssen n° 35 et à Arcadia ;
  - Déménagement des services ISP dans le nouveau Bâtiment Schols - Centre de compétences ;
  - Tour des services en mode hybride (séances organisées à la fois en présentiel et en visioconférence) par Madame la Présidente et Monsieur le Secrétaire général temporaire afin de récolter les doléances et ressentis des membres du personnel ;
  - Sensibilisation sur le respect destinée au personnel du CPAS ainsi qu'aux usagers organisée par le Service Communication dans le cadre de la journée de lutte contre la violence ;
  - Communication relative à la semaine de la mobilité, de la réduction des déchets, à la journée internationale de la non-violence, à la journée internationale pour l'élimination de la pauvreté et à la journée internationale des droits des femmes ;
  - Campagne de lutte contre la précarité menstruelle ;
  - Poursuite de la mise à jour du site internet afin de le rendre plus moderne, dynamique et attractif, notamment au niveau de la page d'accueil ;
  - Finalisation de l'analyse en contrôle interne, du processus relatif au paiement des aides sociales avec le soutien de BDO commandité par l'ERAP ;
  - Participation aux échanges de pratiques initiés par le CPAS de Schaerbeek pour l'élaboration de son système de contrôle interne ;
  - Participation active au programme de digitalisation des pouvoirs locaux (WePulse) mené par la Région et le Centre Informatique de la Région de Bruxelles-Capitale (CIRB) sur les 4 axes du programme : RH, Social, Finances/Comptabilité et Gestion de la relation citoyens ;



- Poursuite de la collaboration sur les matières IT avec d'autres CPAS afin de pouvoir offrir des solutions performantes et peu onéreuses aux collaborateurs. Par exemple : plateforme Sociabili (actuellement 6 CPAS) pour le logiciel social, applications et développement partagés avec le CPAS de Schaerbeek (tiks, agendas, cartes médicales, traitement des facture hospitalières, etc.).

## 2.2. L'ANNÉE 2023

### 2.2.1. Action sociale

- Application de la ligne de conduite ENERGIE afin de la faire correspondre aux besoins actuels de la population molenbeekoise ;
- Continuation de l'implémentation des logiciels métiers du domaine social: Sociabili (gestion des dossiers sociaux), AgendAS (prise de rendez-vous), TIKS (gestion des demandes), TDS (gestion du trajet du dossier social) ;
- Maintien de l'adresse mail permettant aux travailleurs sociaux de faire part de leurs propositions ou suggestions quant aux logiciels « métier » ;
- Prolongation du numéro d'appel gratuit pour les usagers ;
- Mise à disposition de lecteurs de cartes d'identité dans les bureaux de permanence du siège central, de l'Indépendance, du Maritime et de Delaunoy ;
- Pérennisation des équipes d'assistants sociaux ;
- Evolution du SSG :
  - o Adaptation régulière des logiciels sociaux
  - o Multiplication des permanences des assistants sociaux
  - o Evolution du canevas de bilan social
  - o Réouverture définitive des antennes sociales au 1/03/2023
  - o Gestion des urgences à partir des antennes
  - o Poursuite du projet-pilote Relecteur.trices
  - o Rencontres individuelles avec les responsables d'équipe et un membre de la ligne hiérarchique

- Stabilisation des équipes formées depuis 2020
- Examen de recrutement pour des postes en CDI, d'AS en chef et de secrétaires d'administration
- Création de nouvelles plages de permanences
- Mise en place d'un pôle documentaire destiné à assurer le traitement des documents
- Poursuite du Guichet Hospitalisation
- Mise à disposition de cartes de transport pour réaliser les visites à domicile
- Poursuite du travail de la coordination sociale centrée sur plusieurs axes :
  - La coordination sociale proprement dite qui assure les liens avec le réseau associatif et qui développe une approche thématique définie avec les partenaires (5 réunions en 2023)
  - La coordination santé et le service culture et loisirs (2 réunions en 2023)
  - Les contrats locaux social santé mis en place à l'initiative de la COCOM qui se basent sur une approche par quartier (Quartiers du Centre historique et de la Gare de l'ouest) - Suite à un appel à projet en avril 2022, 6 projets social-santé ont été sélectionnés et sont implémentés depuis le mois de juin 2022. Ils ont été pérennisés en 2023.
  - Les projets pilotes et microprojets (ex. : familles monoparentales, Roms, sans abri, etc.)
- Réalisation de vidéos de sensibilisation du CPAS qui ont été mises en ligne en 2023 ;
- Maintien de la cellule NEET's, baptisée Accompagnement de Jeunes vers l'Inclusion Sociale (AJIS) ;
- Développement d'un groupe de travail sur l'aide alimentaire ;
- Poursuite du projet EKLA visant l'orientation et l'accompagnement des étudiants suivis par le CPAS vers les studios confiés à La MAIS dans le bâtiment EKLA ;
- Service Médiation de dettes et Cellule Prévention en énergie :
  - Définition de lignes de conduite pour le Guichet Energie
  - Maintien du logiciel de gestion des dossiers de médiation de dettes élaboré par le CPAS de Bruxelles (« LOTUS »)
  - Recrutement et engagement d'un AS en chef pour le Service de Médiation de dettes en remplacement d'un agent
  - Recrutement et engagement de deux médiatrices de dettes (remplacement)
  - Développement de projets collectifs :

- ✓ 16/03/2023 : action de sensibilisation sur la reprise des coupures après la trêve hivernale ainsi que sur le tarif social élargi et sa fin prévue en juillet 2023 (statut BIM)-> action co-organisée par le SMD, la CPE, le FdSS (Fédération des Services Sociaux) et Infor Gaz Elec ;
- ✓ 14/12/2023 : action de sensibilisation autour de la thématique de l'eau (dont le tarif social eau), les gestes relatifs à l'utilisation rationnelle de l'énergie, l'aide pour l'entretien des chaudières, etc. avec les mêmes partenaires ;
- ✓ Animation de différents ateliers sur la gestion du budget et de la médiation de dettes auprès de la Mission Locale et de l'asbl Le Piment (5 ateliers)
  - Présentation du service et de ses actions à des équipes du SSG
  - Finalisation du marché public pour des interventions techniques à destination des usagers de la CPE en collaboration avec le service Marchés Publics ;
  - Maintien en 2023 d'un Guichet Énergie afin d'aider les molenbeekoïses qui ont des difficultés à payer leur facture d'électricité et de gaz en raison de la crise énergétique (service ouvert depuis juillet 2022)

### **2.2.2. Insertion socioprofessionnelle**

- Poursuite de l'implémentation de la nouvelle convention de partenariat avec Actiris pour la période 2022-2027 ;
- Participation au développement de méthodologies de collaboration entre Actiris et les CPAS bruxellois en lien avec le nouveau cadre de partenariat 2022-2027 ;
- Continuation de la relation d'aide au moyen de l'outil que constitue le projet individualisé d'intégration sociale (PIIS) ;
- Poursuite de l'élaboration des lignes de conduite internes relatives à la méthodologie du PIIS, en collaboration avec le Département de l'Action sociale ;
- Intégration des récentes dispositions légales relatives à l'emploi d'insertion visé à l'art. 60§7 L.O., notamment par le biais de l'application de la convention de mise à disposition, du formulaire de demande de collaboration et du plan d'acquisition de compétences harmonisés ;
- Contribution aux propositions d'amélioration au niveau régional du dispositif d'emploi d'insertion visé à l'art.60§7 L.O. ;

- Relance de la dynamique en matière d'emploi d'insertion visé à l'art.60§7 L.O., qui se marque par une augmentation de quelque 25 postes ;
- Ralentissement de la dynamique continue d'amélioration du cadre de travail des membres du Département ISP lié à une diminution des effectifs consacrés au management au sein du département. Un management participatif par le biais de groupes de travail thématiques (ex. formations nécessaires aux travailleurs sociaux en ISP, accompagnement collectif des bénéficiaires), un travail sur les besoins en informatique, une simplification des outils de travail, une révision des procédures, des rencontres et travaux interservices/départements visant un décloisonnement interne ont été réalisés ;
- Accélération des trajectoires, notamment au moyen de la (re)mise en œuvre d'actions d'accompagnement collectif, mais aussi des nouvelles synergies entre le département et le Service social général principalement marquées par une orientation vers l'emploi de bénéficiaires plus éloignés et un élargissement des sources d'orientation vers les dispositifs du département ;
- Poursuite de l'accompagnement des bénéficiaires de la protection temporaire ;
- Maintien des mesures de relance et de redéploiement de la Région de Bruxelles-Capitale face à la crise sanitaire dans le cadre de l'axe stratégique « Transition socio-économique & Emploi » sous la forme d'un accompagnement spécifique des bénéficiaires en vue du lancement ou du maintien de leur propre activité professionnelle ;
- Maintien des activités de formation en langue (alphabétisation) opérées en interne à l'attention des bénéficiaires en emploi d'insertion visé à l'art.60§7 L.O. ;
- Maintien de parcours de (pré)formations dans le cadre des actions d'orientation et de suivi des usagers et développement du soutien aux formations :
  - Diffusion aux équipes des informations relatives aux formations
  - Mise à disposition d'outils d'orientation auprès des travailleurs sociaux
  - Mise en place de collaborations avec des organismes de formation à l'attention des travailleurs en emploi d'insertion visé à l'art.60§7 L.O.
  - Travail de catégorisation des opérateurs de formations agréés et/ou reconnus comme support aux travailleurs sociaux dans le cadre du Plan d'Acquisition de compétences des travailleurs en emploi d'insertion visés à l'art.60§7 L.O. ;
- Mise en place d'un espace emploi, offrant également un accès au numérique ;

- Continuation et développement des coopérations avec les professionnels externes du réseau associatif local, et en particulier dans le cadre de la santé mentale et de l'accompagnement des jeunes NEET's, et des partenaires au niveau régional ;
- Maintien des coopérations avec des professionnels externes spécialisés, tel l'Atelier de pédagogie personnalisé ; Participation à la mise en œuvre et/ou co-construction de projets entre partenaires actifs en matière d'emploi

### **2.2.3. Troisième et quatrième âges**

- Résidentiel
  - Mise en conformité électricité basse tension ;
  - Mise en conformité électricité haute tension ;
  - Rénovation de la cuisine ;
  - Reprise des ateliers numériques qui étaient à l'arrêt depuis la crise COVID-19 ;
  - Trajet de formation à l'attention du personnel concernant l'approche domiciliaire (octobre et novembre 2023) ;
  - Adjudication du mobilier pour les chambres de l'unité 1B ;
  - Livraison du mobilier pour les chambres de l'unité 1A ;
  - Aménagement d'une salle « bien-être » ;
  - Remplacement du groupe de ventilation de l'aile 1B ;
  - Poursuite des appels à projets « Chute-Parachute » et « Manumas » ;
  - Renouvellement du cadre intermédiaire : nouveau directeur adjoint, nouvelle infirmière-chef à l'unité 2 et nouvelle infirmière-chef à l'unité 1
- Non Résidentiel
  - Poursuite du projet Lemaire ;
  - Poursuite du projet Alliance Habitat : phase préparatoire ;

- Mise en place des ateliers numériques au Centre de Rencontre Lemaire et Marie-José ;
- Poursuite du projet Ergo à domicile.

#### **2.2.4. Personnel, organisation et logistique**

- Maintien de la plateforme en e-learning (formation en ligne et à distance) ;
- Premières nominations dans le cadre de la procédure de nomination statutaire après 5 ans d'ancienneté effective ;
- Collaboration avec l'ERAP en vue de l'élaboration et de la mise en œuvre du plan d'action RH ;
- Poursuite du Service de soutien et d'accompagnement psychologique individuel des travailleurs (y compris d'ordre privé) et rappels réguliers de l'existence de celui-ci via différents canaux de communication ;
- Poursuite de la mise en place d'un deuxième pilier de pension pour les agents contractuels ;
- Mise en oeuvre du règlement relatif au télétravail structurel ;
- Poursuite de la formation de l'ensemble du personnel au nouveau cycle d'évaluation d'application depuis 2023 ;
- Poursuite du travail d'élaboration du ROI du CPPT en conciliation sociale ;
- Recrutement de plusieurs agents grâce aux subsides dont le CPAS a bénéficié de la part de la COCOM dans le cadre des mesures en faveur de l'énergie et pour la poursuite des projets entamés par le CPAS en 2021 (44 postes subsidiés jusqu'au 31/12/2023 + prolongation de certains contrat grâce à une nouvelle subsidiation en 2024)
- Revalorisation barémique pour le personnel des niveaux B et A ;
- Allongement des échelles barémiques pour tous les niveaux ;
- Examens de promotion et de recrutement et procédures contractuelles :
  - Travailleurs sociaux en chef
  - Infirmier chef
  - Directeur adjoint de la maison de repos
  - Secrétaire d'administration sociale

- Educateurs
  - Assistant en psychologie
  - Gestionnaire marchés publics
  - Puériculteur
  - Responsable du service Expédition
  - Coordinateur et accompagnants numériques
  - Traducteur
  - Programmeur
  - Assistants sociaux pour différents services
  - Médiateur de dettes
  - Agent accueil téléphonique
  - Assistants administratifs – gestion des contrats art. 60, service Finances et CDU, formation et service Recettes
  - Agents d'accueil
  - Aides-ménagères
  - Aides-familiale
  - Aides-soignants
  - Infirmiers
  - Ouvriers auxiliaires
- 
- Sensibilisation sur le respect destinée au personnel du CPAS ainsi qu'aux usagers organisée par le groupe de travail prévention et soutien en matière de violence dans le cadre de la journée de lutte contre la violence ;
  - Communication relative à la semaine de la mobilité, de la réduction des déchets, à la journée internationale de la non-violence, à la journée internationale pour l'élimination de la pauvreté et à la journée internationale des droits des femmes ;
  - Poursuite de la mise à jour du site internet afin de le rendre plus moderne, dynamique et attractif, notamment au niveau de la page d'accueil ;
  - Retitularisation des dossiers AJIS au Service social général ;
  - Réalisation complète de l'intégration de l'ancienne asbl Amphora au sein du CPAS ;

- Continuation de la réflexion et de la mise en place d'une politique de qualité et bien-être au sein de la Maison d'Accueil en y intégrant la nouvelle mission dévolue par le législatif, à savoir le post-hébergement. Un coaching est prévu en 2024 ;
- Mise en place d'une cellule numérique en juin 2023 développant 3 axes de travail : le digital buddy, les permanences digitales et l'espace digital de formation ;
- Poursuite des études d'IGRETEC relatives à Arcadia ;
- Poursuite du renforcement de la sécurisation des comptes bancaires des bénéficiaires ;
- Etablissement d'une première version du vade-mecum des paiements sociaux définissant les critères de validité pour différents types d'interventions en nature et en espèce en coordination avec les départements partenaires ;
- Participation aux échanges de pratiques initiés par le CPAS de Schaerbeek pour l'élaboration de son système de contrôle interne ;
- Participation active au programme de digitalisation des pouvoirs locaux (WePulse) mené par la Région et le Centre Informatique de la Région de Bruxelles-Capitale (CIRB) sur les 4 axes du programme : RH, Social, Finances/Comptabilité et Gestion de la relation citoyens ;
- Poursuite de la collaboration sur les matières IT avec d'autres CPAS afin de pouvoir offrir des solutions performantes et peu onéreuses aux collaborateurs. Par exemple : plateforme Sociabili (actuellement 6 CPAS) pour le logiciel social, applications et développement partagés avec le CPAS de Schaerbeek (tiks, agendas, cartes médicales, traitement des factures hospitalières, etc.).



## 3. ACTIVITÉS ET PROJETS POLITIQUES POUR 2024

### 3.1. CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES

Durant la seconde partie de la législature, force est de constater que la crise du COVID-19 et ses conséquences ont fortement impacté le fonctionnement du CPAS. Les mesures prises pour maintenir l'accomplissement de nos missions ont été adoptées mais sont en constante évolution.

La priorité doit être l'écoute de l'utilisateur. L'encadrement du personnel est essentiel afin de permettre à chaque agent d'évoluer et de garder tout sens de sa mission quelle que soit sa fonction.

La crise sociale de plus en plus prégnante nécessite des politiques proactives en complément de celles mises en place suite aux subsides alloués par les différents pouvoirs organisateurs.

Un effort particulier est et sera porté sur la précarité énergétique, la pauvreté infantile, la fracture numérique ou la prévention des expulsions locatives.

Le Service social général demeure le « corps business » des activités du Centre. Le retour au titulariat des dossiers mis en place doit être développé car il procure de nombreux avantages dans le traitement des dossiers des usagers. Ce référencement auprès d'un seul professionnel constitue une réelle plus-value dans l'approche personnalisée des situations. Toute demande, quel que soit son contenu, est référencée dans le dossier de l'utilisateur, ce qui permet un maximum de cohérence dans le traitement des données. Cette approche doit permettre une diminution des contentieux. Il faut y ajouter la nécessité de travailler dans la transversalité avec tous les services d'aide. L'utilisateur et ses proches sont réellement au centre du contexte d'aide. Cela nécessite de rassembler dans son dossier les informations des démarches entreprises au départ des cellules connexes : ISP, cellule logement, médiation de dettes, énergie, santé, études et même la cellule culture par les constats faits lors de différentes activités. Ce concept de partage des données existantes doit continuer à se développer.

En 2023, la situation a permis d'installer et de stabiliser la mise en pratique de plusieurs réorganisations dans les services suite aux multiples impératifs de fonctionnement auxquels le CPAS a été soumis dans un laps de temps très court : aménagements COVID-19 (locaux), mise en place du télétravail, problématique énergie, arrivée des

Ukrainiens, perte du pouvoir d'achat, ou encore la paupérisation socio-économique en hausse dans les différentes couches de la société.

Dans le but de s'adapter aux réalités socio-économiques et de maintenir l'équité de traitement, de nouvelles lignes de conduite sont adoptées et un nouveau concept du contenu de la grille budgétaire sera appliqué : prise en compte des dépenses du numérique, des dettes qui se sont multipliées, réévaluation du forfait nourriture, etc.

L'épicerie sociale Amphora joue parfaitement son rôle d'aide ultime par ses colis alimentaires, elle est malheureusement de plus en plus sollicitée. La jonction avec le service social permet une prise en charge globale.

Afin de ne pas se disperser, le CPAS se recentre sur ses missions de base.

L'application avec rigueur des obligations légales du Centre favorise l'intérêt des ayants droit : recours à la banque carrefour systématique, retour des visites à domicile, actualisation des situations sociales, ouverture optimale de permanences sociales. Dès la constitution du dossier, il est systématiquement rappelé aux demandeurs que le revenu d'aide est subordonné à certaines obligations telles que la disposition au travail (sauf cas de dispense pour raisons d'équité ou de santé attestées).

Les autorités du Centre sont également conscientes que malgré la crise, l'accès à un emploi stable constitue la meilleure forme d'intégration sociale. L'axe d'insertion socioprofessionnelle doit ainsi prendre toute sa valeur et doit être priorisé dans les formes d'aide à accorder.

Le projet individualisé d'intégration sociale (PIIS) pour les nouveaux usagers sera systématique et l'encadrement qui en découle plus proche de la réalité de l'utilisateur. Au départ du Service social général, le plan d'insertion devra être polyvalent : le principe d'un logement décent, des formations systématiques en langue qui soient plus contraignantes et évaluées plus régulièrement, etc. L'analyse des diplômes antérieurs et les compétences à prendre en compte doivent amener l'utilisateur à se développer dans son contexte personnel et professionnel, en adéquation avec les besoins économiques : métiers en pénurie, évolution des certifications et reconnaissance des compétences. Toutes ces étapes progressives doivent permettre à l'utilisateur de sortir du contexte de dépendance dans lequel il se trouve face aux autorités publiques et de valoriser ses efforts afin de devenir autonome et d'en faire bénéficier toute sa cellule familiale. L'ouverture du Centre de compétences fin de l'année 2022 constitue une plus-value majeure et permet le regroupement des dispositifs liés à l'emploi dans un objectif centralisé d'insertion. Le CPAS exploite au mieux cette nouvelle approche au bénéfice des usagers.

La communication doit être transversale afin que tous les intervenants se mobilisent autour d'un même objectif : assurer à l'utilisateur une existence décente à travers la mobilisation de toutes les ressources possibles. Les outils suivants continueront à être investis : études, formations et emploi d'insertion (art. 60 §7 L.O.). Un intérêt tout particulier est consacré aux jeunes (étudiants ou jeunes en situation de désaffiliation sociale par exemple). Notre commune a un potentiel jeune énorme. Les choix politiques doivent en tenir compte.

Outre les aides financières ou matérielles, l'accès au CPAS doit servir d'espace d'écoute et de tremplin vers une trajectoire sociale positive. L'anamnèse sociale de départ devra être complétée par les différents intervenants tout au long de l'accompagnement. Communiquer doit être la pierre angulaire de la construction et du suivi d'un dossier social. Il faut développer les outils qui s'ajustent à cette communication.

L'accompagnement des usagers dans leurs difficultés financières structurelles relève également d'une mission essentielle dans le chef du Centre. Combattre la pauvreté infantile est primordiale et des dispositions sont prises en ce sens : repas, garderies, sports, etc. La médiation de dettes représente un service de base pour éviter les problèmes de surendettement. La mission d'une gestion réfléchie d'un budget dans le contexte social de surconsommation est un défi permanent et doit passer par l'identification des besoins essentiels à satisfaire. Plus qu'un suivi, la médiation de dettes assure un apprentissage d'autant plus difficile qu'il est à l'antipode des tentations économiques. Cet apprentissage doit être implanté avec d'autant plus de professionnalisme que l'augmentation du coût de la vie menace les budgets des plus précarisés. Les chèques alimentaires n'en sont qu'un remède palliatif. La cellule Prévention en énergie est très sollicitée et apporte à de nombreuses familles toute l'écoute et les modalités d'aides mises à disposition par les subsides. Des liens privilégiés seront renforcés avec Sibelga et les autres fournisseurs pour faire reconnaître le droit au statut de client protégé. Le Relais, notre maison d'accueil, est considérée par Bruss'Help comme une issue ultime à des situations dramatiques. Le personnel qui y travaille accompagne au mieux des usagers en grande précarité psychosociale.

Un autre défi majeur pour les autorités du Centre dans les deux prochaines années constitue l'harmonisation régionale des aides allouées en matière de santé. Outil précieux, la carte médicale représente un avantage certain, mais qui doit être réfléchi dans son octroi (à attribuer au bénéficiaire du revenu d'intégration ou d'un équivalent, s'il en réalise la demande justifiée). Il serait souhaitable que l'octroi de la carte médicale soit harmonisé pour les 19 CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale. Le médecin référent et le pharmacien devront avoir une meilleure connaissance du client et devenir partenaires dans l'évaluation de nos usagers à se réinsérer. Il faut poursuivre les réunions de la plateforme « santé » organisées avec les médecins et pharmaciens agréés de Molenbeek. Dans ce cadre, notre médecin conseil sera au centre des contacts médicaux. La plateforme santé du CPAS se concerta avec de nouveaux intervenants des milieux psychosociaux indispensables après toutes les dérives polymorphes de la

santé vécues ces derniers mois et qui impactent fortement nos bénéficiaires. Il faut espérer une simplification de la gestion par l'utilisation généralisée de Médiprima et par l'apport numérique comme outils utilisés pour les usagers. Un pôle administratif renforcera l'accessibilité du CPAS et évitera la perte de documents. Le Centre restera attentif cependant à la question de la fracture numérique et s'adaptera à ces nouveaux modes de communication devenus habituels.

L'accueil, dans toute sa diversité, des demandeurs doit rester une vitrine du CPAS sans toutefois renoncer à appliquer des mesures strictes et claires lors d'attitudes inadaptées ou même violentes des usagers.

Les services sociaux, de manière générale, sont attentifs à débusquer la fraude sociale et à la contenir.

Le contact en « présentiel » et les entretiens en direct demeureront des priorités pour le Centre et seront maintenus pour assumer les missions essentielles. Les permanences seront bien entendu assurées et même renforcées.

Les modalités d'organisation du travail développées ces deux dernières années permettront d'envisager une flexibilité élargie, entre autres à travers un télétravail bien structuré et le développement du bien-être au travail, notamment par un accent mis sur une certaine ergonomie des locaux. Les partenaires sociaux sont associés à ces évolutions. La médecine du travail continuera d'être un référent dans cette réflexion et participera de manière active à l'écoute des besoins du personnel.

Toute notre attention se porte également sur les personnes âgées ou dépendantes. La maison de repos, par différents canaux, s'efforce de mieux faire connaître toutes les qualités de prise en charge des résidents. A cet effet, le projet de vie de chaque résident se met en place. Tout le personnel mobilisé autour des plus de 65 ans doit être soutenu car les tâches sont de plus en plus lourdes par leur diversité « santé » au sens large. La résidence-service sociale Lemaire, dont le CPAS assure la gestion au travers une convention avec le Logement Molenbeekois, reste en 2024 un projet pilote qui ouvre un habitat des + de 60 ans vers l'extérieur et met en place de nouvelles dynamiques.

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

L'approche par quartier et par thématique spécifique devra permettre de consolider ces synergies et de favoriser une réflexion transversale sur la lutte contre le non-recours aux droits sociaux et développe une richesse dans les échanges étendus à l'ensemble de la commune.

Au niveau administratif, un contrôle interne a été mis en place au sein de l'administration. Le contrôle interne est un ensemble de mesures et de procédures conçues pour assurer une sécurité raisonnable en ce qui concerne entre autres la réalisation des objectifs, le respect des lois et des procédures, etc.

L'évolution des pouvoirs locaux implique de préparer dès maintenant la transition vers la numérisation en parallèle avec les contacts en présentiel. Des synergies peuvent être également renforcées avec la commune pour réaliser des économies d'échelle.

Il faut relever l'apport du pôle informatique qui se développe en support aux modifications et améliorations demandées par le personnel en transversalité de tous les services et ce, de manière constante.

L'exécution des principes de la politique générale du CPAS ne peut se construire que sur les valeurs que le personnel a définies. Elles servent de ciment auquel chacun(e) adhère. Dans cet objectif, il est important de poursuivre l'accueil de tous les nouveaux membres du personnel : durant une journée, ils sont informés de l'ensemble des ressources développées dans les missions du CPAS renforcées par nos valeurs de service public.

## 3.2. ÉVOLUTION DE L'AIDE SOCIALE

Les crédits budgétaires en matière d'octroi du revenu d'intégration sociale et de l'aide sociale équivalente sont estimés dans le plan financier sur base du dernier indicateur connu en la matière lors de l'établissement du premier budget du plan, 2022 dans le cas présent. Ces estimations ne tiennent pas compte des évolutions intervenues depuis, à savoir l'évolution exponentielle et atypique inflatoire connue ces toutes dernières années ou encore l'augmentation du nombre de dossiers. C'est la technique d'estimation des crédits d'aide sociale recommandée par l'inspection régionale depuis la décision d'entrer dans un plan d'accompagnement financier avec la Région prise en 2015 par les autorités communales.

Le nécessaire réajustement se fait au moment de l'élaboration du budget de chaque année qui doit contenir des estimations actualisées sur base de trois paramètres principalement :

- L'évolution des différents types de taux octroyés ;
- L'évolution du montant du revenu d'intégration (liaison au bien-être, indexation et rehaussement) ;
- L'évolution du nombre de dossiers.

### Evolution des différents types de taux octroyés

Taux	2020	2021	2022	2023
Charge de famille	25,87 %	25,76 %	27,07 %	29,51%
Cohabitant	45,96 %	44,91 %	44,48 %	42,44%
Isolé	28,17 %	29,33 %	28,45 %	28,05%

On peut constater une certaine stabilité des taux octroyés entre 2020 et 2022. Depuis 2023, la part des taux « charges de famille » présente une tendance haussière.

### Evolution du montant du revenu d'intégration

Les conséquences socio-économiques de la crise sanitaire sont toujours bien présentes. Malgré ce constat, les autorités fédérales ont décidé de supprimer bon nombre de subsides y liés, dont dernièrement celui relatif à l'accueil des réfugiés ukrainiens.

Le problème d'un financement structurel et pérenne des CPAS reste de mise et c'est pourquoi les trois associations des villes et communes belges (Brulocalis, UVCW et VVSG) ont rassemblé leurs revendications communes auprès du Gouvernement fédéral pour l'année 2024 dans un mémorandum. Espérons qu'elles soient entendues par nos futurs mandataires fédéraux et régionaux.

#### Evolution des taux

Date d'entrée en vigueur	Cohabitant	Isolé	Charge de famille	Evolution
01-11-2023	842,12	1.263,17	1.707,11	134,36
01-07-2023	825,61	1.238,41	1.673,65	131,73
01-01-2023	809,42	1.214,13	1.640,83	129,15
01-12-2022	789,29	1.183,94	1.600,03	125,94
01-11-2022	773,8	1.160,70	1.568,62	123,46
01-08-2022	758,64	1.137,97	1.537,90	121,05
01-05-2022	743,78	1.115,67	1.507,77	118,67
01-03-2022	729,2	1.093,80	1.478,22	116,35
01-01-2022	714,86	1.072,30	1.449,15	114,06
01-01-2021	656,45	984,68	1.330,74	104,74
01-01-2020	626,74	940,11	1.270,51	100

Une hausse de 34,36 % des taux du revenu d'intégration sociale et de son aide sociale équivalente est enregistrée depuis le 1/01/2020.

Le système de financement du revenu d'intégration sociale pour la catégorie la plus importante de titulaires (inscription au registre de la population) laisse une charge de 30 % au budget de la commune. Cette évolution incompressible se chiffre à un montant de € **8.250.000** (plus de € 27.000.000 en dépenses brutes).

#### Nombre de titulaires pris en considération pour l'exercice 2024

Sur la base des derniers indicateurs, le nombre de titulaires pris en considération est :

- RIS : 6.480 titulaires
- ERIS : 870 titulaires

### **3.3. ACTION SOCIALE**

#### **3.3.1. Service social**

Il est peu dire que la première ligne du CPAS a été confrontée à de nombreuses crises (le plus souvent imprévues) qui ont conditionné son évolution ces dernières années. La crise sanitaire, la crise ukrainienne, l'explosion des coûts de l'énergie et l'augmentation conséquente du coût de la vie ont lourdement affecté la prise en charge des demandes croissantes des citoyens. Le constat 2023 conduit à mettre en évidence une précarisation croissante des publics qui s'adressent au CPAS. Ainsi, au-delà des usagers dits « classiques » qui ont des besoins croissants, le Centre est confronté à de nouveaux publics qui ont vu les risques de précarisation se décupler depuis la fin de l'année 2021. Ces multiples crises ont justifié des adaptations régulières de la méthodologie de travail et de la prise en charge.

Au rayon des défis à relever en 2024, il faut identifier :

- La prise en charge des publics qui ne sont pas dans les conditions pour bénéficier du revenu d'intégration ou d'un équivalent mais qui sont impactés par la crise. Il est à noter que toute une catégorie de public a vu certaines aides ou droits s'éteindre en 2023 à la suite de décisions du gouvernement fédéral (ex. fin du tarif social au 30/06/2023). L'impact de la crise énergétique (décompte annuel entre autres) est encore prégnant et aura un impact sur le public s'adressant au CPAS ;
- Les suites de la crise ukrainienne qui n'a rien de ponctuelle mais qui nécessite progressivement une prise en charge structurelle de bénéficiaires de la protection temporaire à appréhender sur le moyen terme. Une équipe spécifique « Ukraine » a été mise en place en 2022 et a été pérennisée en 2023 afin d'assurer l'insertion des usagers ukrainiens dans une trajectoire sociale (logement, accessibilité des droits sociaux, apprentissage de la langue, socialisation à Bruxelles, recherche d'école, insertion par l'emploi, etc.). Les efforts seront maintenus en 2024 y compris dans la mise en place d'un service d'interprétariat social ciblant ce public ;
- La crise sociale qui a des impacts importants sur toute la population et qui nécessitera que le Centre confirme toutes les formes d'aides sociales proposées depuis quelques années, en particulier l'accès à une aide



alimentaire de qualité. Dans ce contexte, le CPAS mettra en place le projet REDI destiné à octroyer des aides complémentaires à certains publics répondant à des conditions strictes ;

- L'augmentation des prix de l'énergie qui touche lourdement la « classe moyenne » qui ne bénéficie pas de mécanismes de régulation des prix ou de tarifs avantageux (tarif social). Les autorités du Centre resteront également attentives à l'évolution des tarifs sociaux en la matière qui auront un plus lourd impact en 2024 (vu la fin du tarif social intervenu le 30/06/2023) ;
- L'accès aux droits qui s'accroît naturellement en période de crise et qui nécessitera des efforts dans le chef du Centre pour le rendre plus facile à tout usager potentiel.

Au niveau de la méthodologie de travail, le Service social général a fait l'objet de nombreuses évolutions en 2022 et 2023, qui seront poursuivies en 2024 à travers :

- Le renforcement du principe de la titularisation des dossiers selon un mécanisme de cohérence (concentration des membres d'une même fratrie chez un même assistant social) ;
- Le maintien d'un nombre suffisant de permanences pour assurer le traitement de toutes les demandes ;
- Le maintien des antennes comme lieu de centralisation de la demande. Cette organisation permet à l'utilisateur d'adresser directement ses demandes auprès de l'antenne où son dossier est géré et d'y recevoir tous les services de base proposés par le CPAS (carte médicale, dépôt de document, gestion d'une situation urgente, demande d'information, etc.). L'année 2024 aurait dû permettre l'ouverture d'une nouvelle antenne sociale Chaussée de Gand (en lieu et place de l'antenne Delaunoy). L'objectif est de renforcer la présence du CPAS dans le haut de la commune mais le caractère tardif de la procédure budgétaire risque de retarder cet objectif ;
- Le maintien des visites à domicile dans tous les dossiers ;
- Le regroupement des ressources administratives pour améliorer la qualité documentaire et le support administratif des assistants sociaux. L'objectif est de pouvoir analyser la demande de l'utilisateur en amont de l'enquête sociale afin d'identifier l'objet réel de celle-ci, sa pertinence, la compétence et les critères exigés par le CPAS. Ce travail d'analyse « en amont » permettra de décharger les assistants sociaux d'une autre partie de leurs tâches administratives ;
- Le maintien de la fonction de relecteur qui a démontré toute sa plus-value depuis sa mise en place en 2021;

- La configuration d'équipes sociales à taille humaine (entre 10 et 12 agents) afin de favoriser un management de proximité efficace.

Au niveau de la politique sociale du CPAS, l'année 2024 devrait permettre de :

- Renforcer certaines lignes de conduite, entre autres en matière de recours aux débiteurs alimentaires ou d'octroi de la carte médicale/d'aides pour les soins de santé ;
- Utiliser les apports de nouvelles législations visant à mieux protéger les usagers, entre autres le recours au statut de client protégé ;
- Réfléchir à l'application de décisions de principe, valables pour une période déterminée et sur la base d'une enquête sociale motivée. On peut citer la prise en charge des frais scolaires qui ont un impact important sur le ménage des familles nombreuses ou monoparentales ;
- Mettre en pratique les nouvelles lignes de conduite visant, au départ du service social, l'acquisition d'un plan d'insertion systématique (pour les nouveaux demandeurs – PIIS) ainsi que l'application du nouveau concept du contenu de la grille budgétaire ;
- La mise en place du projet REDI destiné à octroyer des aides complémentaires à certains publics qui répondent à des conditions strictes.

Le Centre accentuera ses efforts pour automatiser certaines de ses procédures (prise de rendez-vous, rappel des règles, recours aux droits). Depuis le 1/01/2020, le CPAS dispose d'un nouveau logiciel métier (Sociabili) pour la gestion de tous les dossiers sociaux qui a fait l'objet de nombreuses évolutions qui devraient se poursuivre en 2024. L'objectif est de toujours faire évoluer les outils en lien avec les besoins du métier et les objectifs poursuivis par le Centre tout en veillant à la décharge administrative des assistants sociaux

Enfin, les objectifs du Service social général sont également liés à d'autres défis auxquels est confronté le CPAS. Citons la dématérialisation des procédures voulue par les autorités régionales dans le cadre du projet WePulse qui nécessitera que le CPAS mette en place des mécanismes visant à outiller les usagers et surtout qu'il les accompagne dans leur démarche.

Ces objectifs ne pourront être réalisés que si les moyens financiers disponibles pour le CPAS sont confirmés. Il est ainsi espéré que le Centre puisse pérenniser plus d'une vingtaine de postes qui ont été engagés dans le cadre de la crise sanitaire (subside exceptionnel COVID-19) et qui ont pu être reconduits fin 2023 via une convention avec le Collège réuni de la CCC.

De manière plus générale, l'objectif du CPAS sera également de pérenniser les équipes sociales en place, voire d'analyser les possibilités de créer des postes supplémentaires.

### **3.3.2. La politique en matière d'emploi d'insertion**

Nous devons hélas déplorer un frein dans la politique de (re)mise à l'emploi des usagers du Centre. En effet, pour des raisons budgétaires et tout comme le plan financier élaboré avec la Région dès 2015 l'imposait, les autorités ont été contraintes de réduire de trente unités son offre d'emplois d'insertion.

Cette décision n'est pas irréversible. Dès que des moyens supplémentaires pourront être affectés à la politique d'insertion, les autorités pourront à nouveau augmenter le contingent de personnes en emploi d'insertion.

Le dispositif d'emploi d'insertion visé à l'art. 60§7 L.O. permet, grâce à l'exercice d'un travail et à l'accompagnement effectué par les CPAS, la (ré)insertion sociale et professionnelle des publics fortement éloignés du marché du travail. Ce dispositif demande un investissement fort des pouvoirs publics pour rendre possible l'accès au marché du travail à certains publics particulièrement vulnérables. Pour ce faire, le CPAS doit assurer un accompagnement socioprofessionnel, notamment en coconstruisant avec l'utilisateur un projet professionnel, en l'aidant dans des processus de reconnaissance des compétences existantes, en lui proposant des formations, ou encore en soutenant les travailleurs en fin d'expérience de travail en emploi d'insertion.

Par ailleurs, un accompagnement doit être réalisé durant l'expérience formative des bénéficiaires en emploi d'insertion. Cet accompagnement comprend obligatoirement :

- Un accompagnement professionnel visant à la formation à l'emploi occupé ou le développement de l'autonomie dans une perspective de transition vers un emploi durable et de qualité ;
- Un accompagnement social visant à l'amélioration de l'adaptation à l'environnement de travail tant dans les procédures sociale et administrative qu'en facilitant la communication dans l'entreprise avec les différents intervenants ;
- Le cas échéant, la proposition d'une inscription auprès d'un centre de validation des compétences acquises.

Il est également à noter que le public est principalement constitué de personnes issues de l'immigration et ayant un niveau de scolarité bas. Un ensemble d'autres caractéristiques, plus systémiques quant à elles et qui rendent la mise à l'emploi d'autant plus complexe, peuvent également être pointées. Elles sont mentionnées ci-après :

- Maîtrise limitée d'une des deux langues nationales (parler et/ou lire et/ou écrire) ;
- Fracture numérique ;
- Fragilité émotionnelle et instabilité sociale ;
- Troubles particuliers de la santé, tant physique que mentale ;
- Difficultés liées à différents types d'assuétude ;
- Difficultés d'ordre familial : monoparentalité, violences intra familiales, garde d'enfants ;
- Surendettement ;
- Précarité en matière de logement (logement temporaire, inadapté à la structure familiale et/ou en mauvais état) ;
- Présence d'obstacles à la mobilité ;
- Existence d'antécédents judiciaires ;
- Expérience professionnelle absente ou réduite, exceptée pour les bénéficiaires accompagnés vers l'emploi durable en fin d'emploi d'insertion ;
- Difficultés à se projeter sur le long terme.

On relèvera aussi qu'un peu moins de 2.000 personnes titulaires d'une aide récurrente, bénéficient du RIS ou ERIS en complément de ressources (salaire, revenu d'une activité en tant qu'indépendant, allocations de chômage ou autres).

La question du nombre de personnes engagées dans le cadre de l'article 60§7 L.O. par rapport à l'ensemble des personnes titulaires d'une aide récurrente est souvent posée. Pour répondre à cette question, rien de tel que de

comparer des localités de la Région de Bruxelles-Capitale de même importance et ce, même si d'autres communes présentent un meilleur rapport. Le tableau ci-dessous compare les rapports de notre CPAS avec ceux d'Anderlecht et de Schaerbeek. Ainsi, le pourcentage de mises à l'emploi dans l'ensemble des titulaires du revenu d'intégration et de l'aide équivalente se présentent comme suit (\*) :

CPAS	Nombre de mises à l'emploi (**)	Nombre de RIS/ERIS	%
Anderlecht	297	7.485	3,97
<b>Molenbeek</b>	<b>264</b>	<b>7.312</b>	<b>3,61</b>
Schaerbeek	316	8.301	3,81

(\*) Source : SPP IS (Mois de septembre 2023)

(\*\*) Données portant sur le nombre de dossiers subventionnés dans le mois, inférieur au nombre de contrats d'insertion en cours mais permettant une comparaison avec les autres CPAS.

Aux freins expliqués ci-avant (public infraqualifié, caractéristiques systémiques qui rendent la (re)mise à l'emploi plus complexe, facteurs budgétaires) s'ajoute une pénurie de candidats à ces emplois.

La pénurie de candidats « Article 60 » n'est pas récente. Elle explique, pour partie, la difficulté de pourvoir tous les emplois vacants. Dès le mois de décembre 2022, la Fédération des CPAS bruxellois - Brulocalis, la dénonce au Ministre de l'Emploi. En effet, les chiffres des postes en emploi d'insertion en moyenne annuelle renseignés par Actiris, issus des flux du SPP Intégration sociale sur les années de 2018 à 2021, indiquent une tendance générale à la baisse des mises à l'emploi : 3.536 postes en 2018, 3.527 en 2019 (-0,3%), 2.909 en 2020 (-17,7%) et 2.840 en 2021 (-19,5%). En 2022, on comptabilise un nombre en moyenne annuelle de 2.752 emplois d'insertion pour les 19 CPAS selon le flux SPP IS. Cela représente une nouvelle diminution de 3,20% par rapport à 2021.

En ce qui concerne notre Centre, selon les données internes, on observe un accroissement d'une petite vingtaine de contrat de travail en emploi d'insertion entre les mois de janvier 2022 et 2023, soit une augmentation d'un peu plus de 6%. Il en va de même entre les mois de janvier 2023 et 2024, soit une nouvelle augmentation de près de 6%.

Alors, quels sont les autres éléments qui expliquent la difficulté de trouver des candidats aux emplois d'insertion?

Aux facteurs déjà énoncés ci-dessus s'ajoute le phénomène des pièges à l'emploi.

La situation des pièges à l'emploi, même si elle varie d'une Région à une autre, demeure une problématique commune à toute la Belgique. Certains travailleurs engagés à temps plein ayant une famille à charge pourront prétendre à un complément d'aide sociale, et ce en raison du faible différentiel entre le salaire minimum garanti en Région Bruxelles-capitale (€ 2.122,63/mois au 1/02/2023) et les allocations. Le travail à temps plein ne permet plus une émancipation systématique du CPAS.

Le différentiel entre les salaires et les allocations, bien que le montant de celles-ci se situe en deçà du seuil de pauvreté, fait que, dans toute une série de situations, notamment celles des familles monoparentales, travailler coûte plus cher au ménage que de ne pas travailler. Pire : le travail à temps plein, comme énoncé ci-avant, ne protège plus nécessairement contre la pauvreté.

Il est à noter que l'utilisateur chez qui est affectée une personne engagée dans le cadre de l'article 60§7 L.O. doit, au moment de la demande de collaboration avec le CPAS, démontrer qu'il ne remplace pas des emplois existants par des emplois d'insertion et qu'il s'engage à maintenir le volume d'emploi à sa charge tel qu'existant avant la mise à disposition. L'emploi d'insertion doit représenter de l'emploi supplémentaire pour l'utilisateur. D'autre part, il doit assurer l'encadrement adéquat du collaborateur mis à sa disposition. Il s'agit d'un emploi formatif. Ainsi, la formation que recevra le collaborateur pendant toute la durée de son contrat lui apportera un bagage supplémentaire et des perspectives meilleures quant à l'obtention d'un contrat de travail classique sur le marché de l'emploi à l'issue de son contrat d'insertion.

De manière plus générale et à notre avis, un renforcement de la formation doit être prévu et une offre suffisante de formation dans les métiers exercés par les personnes engagées dans le cadre de l'article 60§7 L.O. doit être couverte par les organismes d'intérêt publics régionaux (Actiris et Bruxelles-Formation), leurs partenaires ou d'autres organismes. Bruxelles Formation Entreprise propose d'ailleurs un catalogue de formations destinées aux travailleurs en emploi d'insertion, mais le choix est limité en l'état et les certifications réduites à des attestations de participation. De plus, les formations de cet organisme à destination de ce public sont payantes et, pas nécessairement concurrentielles.

Notons enfin l'objectif que s'est fixé le CPAS en 2024, à savoir l'accélération de la procédure de (re)mise à l'emploi qui passera inévitablement par une automatisation des processus en place tout en continuant à veiller à éviter un échec supplémentaire dans le parcours d'insertion du titulaire du poste.

### **3.3.3. Actiris**

Un nouveau cadre de partenariat avec Actiris existait depuis 2022 et sera prolongé en 2024. Après de nombreuses discussions sur le fond, ce cadre de partenariat définissant une perspective de « solution pour tous », a été implémenté en 2023. Le CPAS s'inscrit donc dans une politique d'insertion socioprofessionnelle ambitieuse qui vise la remise à l'emploi durable et de qualité, des personnes bénéficiaires du revenu d'intégration sociale ou de l'aide sociale équivalente, par le biais d'un parcours d'insertion socio-professionnelle. Parallèlement, le service continuera son investissement dans les mesures de relance et de redéploiement de la Région de Bruxelles-Capitale face à la crise sanitaire, notamment dans le cadre de l'axe stratégique « Transition socio-économique & Emploi ».

L'année 2024 devra permettre de consolider ses objectifs et de renforcer la dynamique de l'Insertion socio-professionnelle en particulier en matière de mise à l'emploi de personnes sous statut article 60§7 bien que son contingent sera en 2024 quelque peu diminué. L'ouverture du Centre de compétences situé à la rue Schols fin 2022 a constitué assurément un adjuvant à cette ambition via la centralisation de tous les dispositifs ISP du CPAS. Les trajectoires qui mènent à l'emploi seront accélérées, améliorées et traduites dans un parcours individualisé. Celui-ci vise à prendre en charge l'individu depuis la phase de l'orientation de son projet professionnel jusqu'à la mise à l'emploi en passant par la sensibilisation aux métiers, la préformation et la formation qualifiante et ce, dans un laps de temps plus restreint.

L'exercice 2024 devrait permettre d'investir les points suivants :

- Participation aux développements de la collaboration entre Actiris et les CPAS Bruxellois en lien avec le nouveau cadre de partenariat 2022-2027 ;
- Implémentation au sein du département des lignes de conduite internes relatives à la méthodologie du PIIS ;
- Contribution aux propositions d'amélioration au niveau régional du dispositif d'emploi d'insertion visé à l'art.60§7 L.O. ;
- Maintien d'une dynamique active de la mise à l'emploi ;
- Renforcement de l'efficacité des actions d'orientation des bénéficiaires vers le département dans le cadre de synergies avec le département de l'action sociale ;
- Maintien de parcours de (pré)formations dans le cadre des actions d'orientation et de suivi des usagers :
  - Diffusion aux équipes des informations relatives aux formations ;

- Mise à disposition d'outils d'orientation auprès des travailleurs sociaux ;
- Mise en place de collaborations avec des organismes de formation à l'attention des travailleurs en emploi d'insertion visé à l'art.60§7 L.O. ;
- Travail de catégorisation des opérateurs de formations agréés et/ou reconnus comme support aux travailleurs sociaux dans le cadre du Plan d'Acquisition de compétences des travailleurs en emploi d'insertion visés à l'art.60§7 L.O. ;
- Maintien d'un espace emploi, offrant également un accès au numérique ;
- Maintien de coopérations avec les professionnels externes du secteur associatif local dans une perspective de travail en réseau ;
- Mise en suspens de la participation à de nouveaux projets entre partenaires actifs en matière d'insertion socioprofessionnelle.

### **3.3.4. Coordination sociale et santé**

En vertu de l'art. 62 L.O., le Centre a la possibilité de développer une coordination sociale. Cet article a été modifié par l'ordonnance du 28/03/2019 et permet au Centre d'étendre les thématiques traitées dans ce cadre. Les années 2021 et 2022 ont vu la réorganisation complète de la coordination sociale qui est devenue un maillon essentiel des synergies entre le Centre et les services externes (associations).

Durant l'année 2024, la coordination sociale développera :

- l'approche par thématique telle que la santé mentale, la pauvreté infantile, le non-recours aux droits, etc. ;
- le renforcement du lien avec les associations molenbeekoises de terrain ;
- la mise en place d'un groupe de travail Fracture numérique ;
- l'accent mis sur les synergies en matière d'aide alimentaire, de précarité énergétique et de précarité menstruelle.

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

- L'objectif de relancer la coordination santé s'est concrétisé en 2023. La cellule poursuivra ses nombreuses collaborations avec les prestataires de soins médicaux ou paramédicaux (médecins, kiné, pharmaciens,



etc.) en 2024. Le médecin conseil verra ses missions précisées afin de les faire correspondre au mieux aux besoins du CPAS, entre autres en matière de disposition à l'emploi. L'année 2024 permettra aussi de concrétiser la politique d'harmonisation portant sur l'octroi de la carte médicale entre les 19 CPAS bruxellois.

- Le service Culture et Loisirs qui assure un travail de fond en matière collective (conseil culturel). Il stimule l'accès à la culture auprès des publics fragilisés (partenariat avec les bibliothèques communales ou la Maison des cultures).
- Les Contrats locaux social santé : ces contrats ont ciblé depuis 2021 spécifiquement les quartiers de la Gare de l'Ouest et du Molenbeek historique. En 2024, le CPAS développera un contrat sur deux nouveaux quartiers : Karreveld et Maritime. La cellule sera composée à terme de 5 personnes (4 référents et 1 coordinateur – financement global de la CCC). L'approche méthodologique sera améliorée en se focalisant sur un projet collectif par quartier afin de favoriser la cohérence et les synergies réelles entre partenaires.

La coordination sociale poursuivra en 2024, le projet ciblant la fracture numérique et a mis sur pied une cellule numérique (dans le cadre du projet fédéral E-inclusion) composée de 4 personnes. Cette cellule cible 3 axes de travail :

- Le digital buddy : un accompagnement digital clef sur porte au domicile de la personne (pour les citoyens les plus isolés ou les moins autonomes) ;
- Les permanences numériques afin de réaliser des démarches pour et avec l'utilisateur (démarches électroniques, compte itsme, mail, scanning, etc.) ;
- Le pôle formation à travers la mise en place d'espaces de formation collectif visant le développement des compétences numériques.

Enfin, la coordination sociale constitue l'espace ad hoc pour développer des projets spécifiques et mener des réflexions sur des thématiques émergentes. Depuis 2022, la question du non-recours aux droits ou de l'aide alimentaire a fait l'objet d'un focus particulier.

L'année 2024 permettra de confirmer les espaces de réflexion pour les questions suivantes : la santé mentale, le sans-abrisme ou encore la pauvreté infantile. Il s'agira de créer des synergies avec les acteurs associatifs afin de rendre les initiatives visibles et cohérentes.

### **3.3.5. Médiation de dettes – Logement – Prévention énergie**

La médiation de dettes a connu une augmentation significative de la sollicitation des citoyens durant l'exercice 2022 et 2023. L'augmentation des prix de l'énergie conduisant potentiellement les citoyens dans la spirale de l'endettement explique cette tendance. Le statut de client protégé devra faire l'objet d'une attention toute particulière.

Néanmoins, l'année 2024 permettra de renforcer les synergies entre les services Médiation de dettes, Energie et Logement en particulier autour de l'interconnexion des différentes problématiques rencontrées par la population molenbeekoise.

Le Guichet Energie a arrêté ses activités le 31/01/2024 mais la cellule « prévention » continuera son travail préventif, en réinitiant des projets collectifs et renforçant l'axe de sensibilisation et d'information en matière de précarité énergétique.

Au-delà des missions légales de la Médiation de dettes, ce dispositif intégrera également le projet REDI et se concentrera sur les familles endettées dont le loyer occupe une part disproportionnée dans le budget.

L'offre de services proposés par le CPAS devra être revue à la baisse. Ainsi, quelques collaborateurs de ce service devront être affectés au service social général pour le renforcement de la première ligne. Certaines demandes devront être réorientées vers d'autres services de médiation de dettes agréés.

### **3.3.6. Hébergement « temporaire »**

#### **Le Relais et logements de transit**

Les années 2020 et 2021 ont vu la capacité d'accueil diminuer à 80% pour raison sanitaire. Les années 2022 et 2023 ont permis de réinstaurer une occupation à pleine jauge du Relais. Cette situation sera confirmée en 2024.

De manière générale, l'ordonnance relative à la politique de lutte contre le sans-abrisme (COCOM 18/06/2018) n'a pas encore connu toutes les implémentations désirées et impliquera une réorganisation dans les services offerts au public par le Relais, notre maison d'accueil.

Le Centre veillera également à se mettre en ordre au niveau des infrastructures afin de reconduire son agrément qui prend fin le 31/07/2023 (les maisons d'accueil ont reçu un agrément temporaire de 18 mois) et analysera les implications concrètes de la nouvelle législation sur le fonctionnement de la maison d'accueil. Parallèlement, le CPAS assure la gestion de 3 logements de transit pour un post-hébergement de résidents du Relais. Ce projet se clôturera en 2024, le propriétaire du bien géré souhaitant vendre le bâtiment qui nécessite par ailleurs de gros investissements.

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

De manière plus spécifique, certains objectifs seront poursuivis en 2024 :

- Une modification de la tarification avec l'instauration d'un principe égalitaire 2/3 – 1/3 pour chaque résident;
- Un groupe de travail sera constitué par la Fédération des CPAS au sein duquel notre CPAS sera représenté avec un objectif d'harmoniser les pratiques dans ce type de prise en charge ;
- La réalisation d'un marché public afin d'adapter l'offre de repas aux besoins des publics hébergés ;
- Un accompagnement des situations complexes vécues par le personnel sera envisagé sous forme de supervision étant donné les caractéristiques du public touché et de la forme de vie collective au sein de la maison d'accueil ;
- Le renforcement de l'expertise en matière de santé mentale à travers des collaborations avec le réseau de psychologues de première ligne.

### **3.3.7. Amphora**

Le CPAS a repris les activités d'Amphora au sein de ses propres services depuis fin 2020. Le projet Amphora continuera en 2024 ses activités avec un accent particulier sur sa coordination interne. Le travail d'encadrement des personnes sous contrat article 60 ainsi que le service au public seront améliorés.

En 2024, l'épicerie ciblera ses activités sur :

- La distribution de colis alimentaires dans le cadre du Fonds européen d'aide aux plus démunis ;
- La gestion de l'épicerie sociale stricto sensu ;
- Le développement de projets collectifs autour de l'alimentation saine.

L'espace de stockage fera l'objet d'une analyse car il est actuellement décentré des activités de l'épicerie.

## **3.4. TROISIÈME ET QUATRIÈME ÂGES**

### ***3.4.1 Résidence Arcadia***

La Résidence Arcadia poursuit la rénovation de son bâtiment pour répondre aux normes architecturales imposées mais aussi et toujours pour améliorer le bien-être de ses résidents. Une première phase de mise en conformité de 20 chambres au 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> étage est prévue. La rénovation de la salle de billard est également planifiée. L'exécution des travaux à l'unité 2 est en cours. Celle-ci sera transformée en unité protégée pour les personnes qui présentent différents stades de déficiences cognitives. Vers la fin de l'année, une nouvelle unité de soins et de vie est prévue pour les résidents du rez-de-chaussée. Par ailleurs, la résidence se dotera d'un WIFI professionnel afin d'anticiper l'introduction de nouvelles technologies en matière de soins.

Le maintien de la personne âgée à domicile ou dans une structure de résidence-services tant que cela est possible est l'objectif principal de notre politique. Le projet de vie du résident au sein de la maison de repos a été complètement révisé de façon interactive et approuvé par le Conseil en février 2024. Ce projet de vie sera révisé dans la deuxième moitié de 2024 sur base de nouveaux éléments issus de l'approche domiciliaire et des nouveaux angles de vue sur le récit de vie.

La mise en place d'activités visant à améliorer le bien-être quotidien des résidents suit également son cours. En outre, un mood board (planche avec collages) sera placé au-dessus de chaque lit afin de présenter l'histoire de vie du résident, ses habitudes, etc. Il constituera à la fois un nouvel outil pour communiquer avec le résident et sa famille et un moyen permettant aux équipes de fonctionner plus efficacement.

Enfin, le profil des nouveaux résidents a profondément changé sur ces cinq dernières années et la maison de repos poursuivra son adaptation en la matière tout en veillant à l'impact de ces nouveaux profils sur la charge de travail

du personnel. Par ailleurs, les services non résidentiels s'adapteront graduellement aux nouvelles demandes de leur public.

Des travaux s'inscrivant dans la préparation du projet « Alliance Habitat » seront entamés en 2024. Ce projet phare de la politique pour nos aînés est prévu dans le programme de politique générale arrêté par le Conseil de l'Action sociale de la législature qui se termine. Il concerne la construction d'une résidence-services sociale sur le site d'Arcadia dont le permis d'urbanisme a été obtenu début 2024.

### **3.4.2. Services non résidentiels**

Les services non résidentiels du Centre se composeront en 2024 :

- D'un service d'aides à domicile ;
- D'un centre de rencontre (Lemaire) ;
- De la résidence-services Sociale Lemaire ;
- De l'ergothérapie à domicile ;
- Des logements Kangourou ;
- Des logements de transit « Vieillesse Heureuse ».

Si le service d'aides familiales se poursuit, il n'en va pas de même avec le service de nettoyage qui prendra fin au plus tard le 31/12/2024. Néanmoins, le Centre veillera à accompagner ses bénéficiaires dans ce changement. Ils se verront orientés vers d'autres prestataires de leur choix qui proposent une offre identique. Des soutiens financiers sont prévus pour les bénéficiaires les plus démunis après enquête sociale.

Le centre de jour du parc Marie-José fermera ses portes le 30/06/2024. Les usagers, le personnel ainsi que les activités seront transférés vers le Centre de Jour Lemaire qui offre plus d'espace et qui, en outre, est ouvert 7 jours sur 7.

La vétusté du bâtiment du parc, la nécessité d'effectuer des investissements afin de renouveler toute l'infrastructure « hôtellerie » (€ 50.000), la problématique (insoluble) des inondations en cas d'orages sont d'autant d'éléments qui justifient cette décision.

## 3.5. GESTION DE L'ADMINISTRATION

### 3.5.1. *Organigramme du personnel*

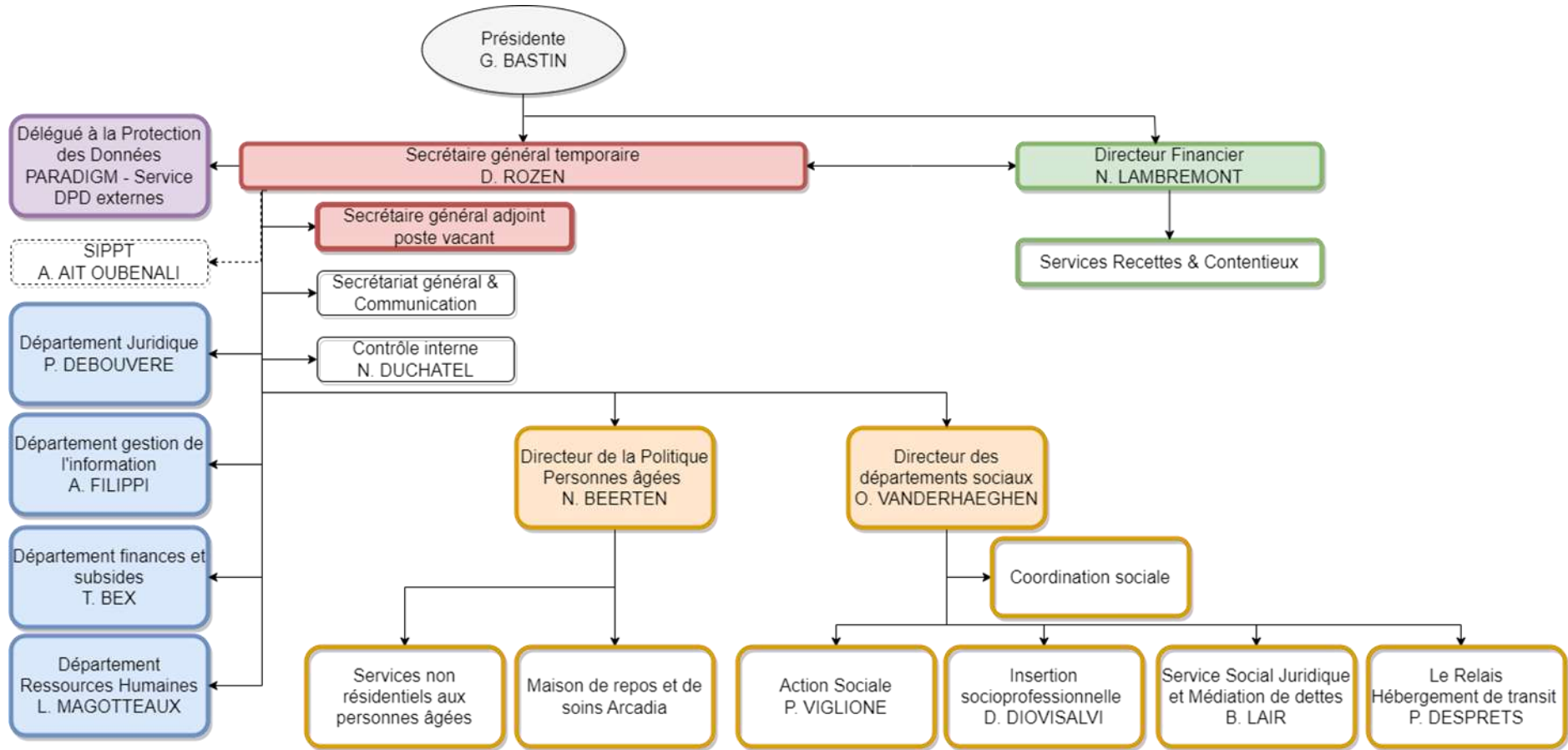
L'organigramme doit représenter la structure de l'organisation des services, indiquer les rapports hiérarchiques et identifier les fonctions qui impliquent l'appartenance au comité de direction. Plusieurs types d'organigramme permettent de refléter schématiquement une organisation. C'est un organigramme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

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

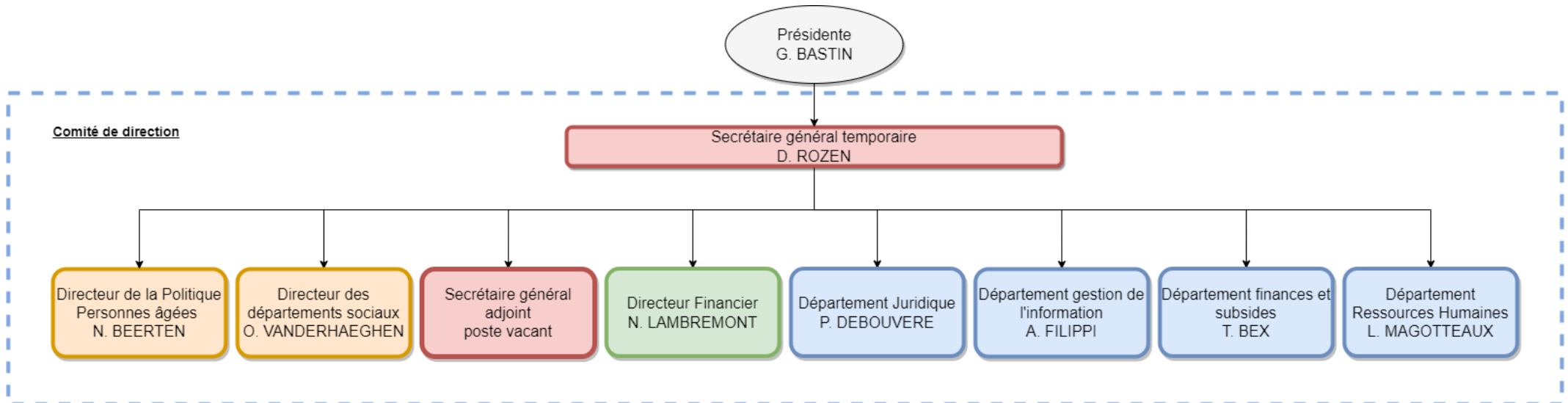
Cet organigramme contribue à améliorer la communication en interne et la compréhension du fonctionnement du CPAS par les partenaires externes qui peuvent le consulter sur le site internet du Centre.

Il est à constater qu'en 2023, l'administration n'a pu désigner un Secrétaire général adjoint pour compléter le comité de direction pour des raisons de manque de moyens financiers. Ainsi, l'autorité politique devrait, durant l'année 2024, consacrer des moyens pour préparer la succession du Secrétaire général temporaire qui sera admis à la pension au 1/02/2025. Il s'agira d'évaluer les candidats internes et/ou externes potentiels en fonction de leur expérience et expertise, de leur compétence en leadership, de leur aptitude à gérer le changement et de s'assurer de leur adhésion à la vision et aux valeurs du Centre tout en prévoyant une période de transition de six mois pour assurer une passation en douceur des responsabilités et des connaissances entre l'ancien et le nouveau fonctionnaire dirigeant de l'Administration.

Depuis le mois de mai 2023, un référent contrôle interne a été désigné. Il est chargé, en collaboration avec le comité de direction et sous l'autorité du Secrétaire général, de développer le dispositif de contrôle interne et de le mettre en œuvre. Il contribue à la transversalité des processus entre les départements et a pour mission d'insuffler une culture de contrôle interne au sein de l'administration conformément aux orientations stratégiques.



Par ailleurs, l’ordonnance du 14/03/2019 modifiant la L.O. du 8/07/1976 a notamment pour objectif de moderniser la gestion des CPAS. Un des outils pour l’atteindre est la mise en place d’un comité de direction. Ce comité de direction a pris toute sa place dans notre organisation et donne son avis sur les propositions de décisions importantes soumises au Bureau permanent, organe chargé de la gestion journalière du Centre.





### **3.5.2. Economies d'échelle**

L'article 26 bis de la L.O. du 8/07/1976 dispose en son paragraphe 5 que :

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

Comme établi maintenant annuellement, un rapport distinct est joint aux documents budgétaires portant d'une part, sur les économies d'échelle déjà mises en place et d'autre part, sur les pistes de synergie et d'économies d'échelle prévues en 2024.

### **3.5.3. Dialogue social**

Le travail de conciliation sociale entamé avec les organisations représentatives des travailleurs sous l'égide du SPF Emploi se poursuivra en 2024. Le CPAS peut se réjouir de l'esprit constructif avec lequel se déroulent les séances de conciliation. Le Centre fonde ses relations avec les organisations syndicales sur un réel partenariat et compte sur une réciprocité de leur part.

Les revendications syndicales restent importantes malgré la revalorisation barémique phasée décidée au Comité C régional et qui est maintenant d'application pour l'ensemble du personnel de l'administration. Notons également que le premier allongement des échelles barémiques est effectif depuis le 1/01/2023 et a impacté l'ensemble des membres du personnel disposant d'une longue ancienneté à l'exception des grades légaux. A Molenbeek-Saint-Jean, ces mesures s'ajoutent à une opération de statutarisation du personnel suite à la mise à jour du cadre du personnel. Malgré ces avancées importantes et tant attendues, les revendications syndicales dépassent de loin les possibilités de notre commune étranglée au niveau financier, comme le sont d'ailleurs l'ensemble des pouvoirs locaux bruxellois. De nouveaux moyens financiers structurels doivent leur être octroyés par d'autres niveaux de pouvoir, ce que les organisations syndicales ont bien compris. Lors de leurs derniers mouvements, elles se sont, d'ailleurs, directement adressées aux Ministres de tutelle des CPAS.

### **3.5.4. Ressources humaines**

En 2023, sous l'impulsion de la Directrice des Ressources Humaines, d'importants chantiers ont été poursuivis ou entamés :

- Nouveau processus d'évaluation d'application à partir du 1/01/2023. Il est basé principalement sur les compétences et leurs développements ainsi que sur les objectifs fondés sur la description de fonction, pierre angulaire de l'ensemble des processus de gestion des compétences ;
- Poursuite de la formation de l'ensemble des membres du personnel au nouveau système d'évaluation afin de les familiariser au nouveau cycle ;
- Lancement du processus de statutarisation du personnel. Ce sont ainsi quarante-neuf personnes qui ont pu bénéficier de la mesure en 2023 ;
- Mise en œuvre du télétravail structurel en fonction de la spécificité des services. Ces critères sont aussi applicables à de nouvelles demandes de télétravail de la part du personnel plus récemment engagé ;
- Poursuite de la refonte du processus d'accueil et d'intégration des nouveaux collaborateurs avec, d'une part l'organisation de séances d'accueil à destination de l'ensemble des nouveaux travailleurs et d'une journée découverte qui permet à nos nouveaux ou plus anciens travailleurs d'avoir un aperçu de la manière dont le CPAS répond à ses missions et, d'autre part, l'entame du volet intégration du personnel au sein de plusieurs départements afin de définir un parcours d'intégration spécifique et adapté ;
- Continuation de la professionnalisation du processus de recrutement ;
- Participation aux travaux régionaux dans le cadre du projet WePulse ayant pour objectif le choix d'un même logiciel de gestion des ressources humaines intégré pour l'ensemble des pouvoirs locaux ;
- Formation d'un « Mobility manager » au sein du département RH qui en plus de sa fonction de gestionnaire de projet RH sera en charge de la mise en œuvre du plan de déplacement d'entreprise.

D'autres projets seront lancés ou poursuivis en 2024 :

- Poursuite de la mise en œuvre de la politique de statutarisation ;
- Développement d'un parcours de formation à destination des managers (mise à disposition d'outils : charte du manager, évaluation, fixation d'objectifs, etc.) ;
- Poursuite du déploiement des mesures reprises dans le protocole d'accord Comité C ;

- Développement de la plateforme e-RH avec la mise en production du module dédié à l'évaluation ;
- Entame de la réflexion autour de la validation des compétences avec la participation du CPAS à un groupe de travail coordonné par l'ERAP permettant dans le futur d'envisager des filières d'évolution plus nombreuses pour les travailleurs ;
- Relance de la réflexion autour de la thématique de la diversité en collaboration avec Actiris ;
- Poursuite de l'amélioration du parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs ;
- Mise en place des actions du Plan « Mieux-être ». Plusieurs actions, petites ou grandes, viendront ponctuer l'année 2024. Ces actions porteront sur l'ensemble des axes du bien-être. Les projets et missions du département RH font partie intégrante de ce plan ;
- Etablissement d'une politique de retour au travail ;
- Poursuite du projet d'amélioration/révision des descriptions de fonction suite au travail réalisé par des étudiants du master en GRH de l'ULB ;
- Relance des cours de langues nationales en vue de l'obtention de certificats linguistiques du Selor à destination du personnel ;
- Evaluation du télétravail structurel mis en place depuis le 1/01/2023 en collaboration avec des étudiants du master en GRH de l'ULB. Leur mission visera à évaluer le télétravail sous 4 grands axes : outils, bien-être, charge de travail et processus de demande. Les recommandations qu'ils formuleront seront une base de réflexion pour l'amélioration éventuelle du système mis en place ;
- Entame de la mise en place d'une politique de déconnexion pour le personnel ;
- Préparation et mise en œuvre du plan de déplacement d'entreprise dont la prochaine échéance est le 31/01/2025 ;
- Poursuite de l'élaboration des tableaux de répartitions des tâches adaptés à chaque fonction du CPAS. Ces derniers doivent permettre de clarifier entre l'agent et son responsable, les attentes mutuelles en matière de travail en « présentiel » et en « télétravail » et ainsi de pouvoir mesurer de manière transparente le travail effectué.

### **3.6. PRÉVENTION ET PROTECTION AU TRAVAIL**

Le Conseiller en prévention niveau 1, chef du service interne de prévention et de protection au travail, peut maintenant s'appuyer sur un collaborateur de son service qui a terminé sa formation de Conseiller en prévention niveau 1 en 2023 et qui complète avec un agent administratif la composition du service. Il sera plus particulièrement affecté à la sécurité et à la santé au travail de nos collaborateurs engagés dans le cadre d'un contrat d'insertion, ceux-ci étant affectés en nos services ou chez des partenaires externes (+/- 300 personnes).

Le Plan global de prévention (PGP) 2023-2027 ainsi que le Plan annuel d'actions (PAA) 2024 ont été approuvés en comité de prévention et protection au travail respectivement le 5/12/2022 et le 30/11/2023.

La mise en œuvre des actions prévues au plan 2024 sera suivie tout au long de l'année en comité de prévention et protection au travail (CPPT). Ce plan d'action est composé de plusieurs actions récurrentes telles que la formation et les recyclages des secouristes et des équipiers de première intervention ou l'organisation de la surveillance de la santé ainsi que de plusieurs actions spécifiques telles que la finalisation du règlement d'ordre intérieur du CPPT.

Le plan d'action a été élaboré de manière dynamique et sera sujet à évolution tout au long de l'année en fonction des priorités telles qu'elles seront définies en CPPT.

Les actions du plan annuel font également partie intégrante du Plan « Mieux-être » à destination des travailleurs mis en place par le Secrétaire général temporaire.

### **3.7. GESTION DE L'INFORMATION**

En 2024, les services du département de gestion de l'information poursuivront leur support aux différents services pour la mise en œuvre des changements importants prévus : télétravail structurel, déménagements et gestion de nouveaux bâtiments (« Chaussée de Gand »).

La politique de renouvellement du parc informatique sera poursuivie. Une attention particulière sera portée sur le maintien de l'efficacité économique du parc informatique, tout en répondant aux besoins d'amélioration du bien-être par l'évolution de l'usage des technologies de l'information.

Les infrastructures informatiques d’Arcadia nécessitent un renouvellement important (réseau informatique et téléphonie). Les actions réalisées en 2023 (mise à niveau du câblage, remplacement des équipements actifs) permettront d’initier en 2024 le remplacement des systèmes téléphoniques de la maison de repos avec une attention particulière à la dépendance de systèmes critiques, comme les appels infirmiers.

Le service informatique accompagnera les changements introduits par IRISNET 3 pour la gestion du réseau régional.

Malgré les efforts axés sur les aspects économiques, une hausse des frais d’exploitation est prévue pour répondre à la fois à l’augmentation des prix, aux changements de modèles de commercialisation des fournisseurs vers des formules d’abonnement et aux nouvelles formes d’organisation du travail (notamment pour la suite bureautique ou l’hébergement des serveurs). Cette approche pourra permettre à l’administration d’améliorer sa résistance face aux risques « cyber » et d’augmenter la disponibilité de ses outils informatiques.

Enfin, en lien avec la commune, le département poursuivra sa participation active au programme WePulse mené par le Centre d’Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB/Paradigm) dont les objectifs sont :

- Moderniser les outils informatiques ;
- Diminuer la charge administrative liée à la gestion de ceux-ci ;
- Digitaliser la relation avec les usagers (citoyens, entreprises et partenaires) ;
- Améliorer et faciliter l’accès à l’information pour les usagers ;
- Valoriser une image plus orientée services des pouvoirs locaux ;
- Réduire à terme la complexité des systèmes d’information ;
- Limiter les coûts de ces systèmes d’information en réalisant des économies d’échelle.

Au travers d’une convention de prêt FRBRTC, pour un total de € 827.509,08, les moyens (inscrits au budget 2024) sont destinés à financer l’investissement visant le développement de solutions informatiques applicatives dans les domaines de :

- La gestion financière des CPAS (FIN) et/ou ;
- La gestion des ressources humaines des CPAS (GRH - Soft HR) et/ou ;
- La gestion du personnel et de la paie des CPAS (GRH - Hard HR).

### **3.8. LA COMMUNICATION**

La communication est une des 8 valeurs du CPAS. Elle donne un sens à l'organisation générale du CPAS et constitue la base du socle identitaire de l'administration. Elle se veut multidirectionnelle, empathique, fluide et claire avec les usagers mais aussi avec le personnel. La communication interne fait partie des axes prioritaires à aborder et des thématiques à développer via des actions ciblées. Les autorités continuent à y consacrer une attention particulière. L'accent sera notamment mis sur le rôle essentiel que joue le middle management dans le transfert d'information aux équipes.

La publication d'une news, provenant du comité de direction et destinée au personnel, sera lancée en 2024. Elle portera sur la communication des décisions prises par le comité de direction, entérinées par Madame la Présidente et le Bureau permanent. Le but est de contribuer à améliorer la circulation de l'information pour mieux comprendre les décisions prises par la hiérarchie et les expliquer le cas échéant en réunion de service.

En 2024, le développement d'une communication interne adaptée sera poursuivi (plan de communication, amélioration des différents moyens de communication, etc.). Par ailleurs, bien conscients de l'importance du carnet d'adresses interne du CPAS disponible via l'Intranet, une nouvelle procédure concernant la mise à jour du « Qui est qui » sera disponible via le projet WePulse ayant pour objectif le choix d'un même logiciel de gestion des ressources humaines intégré pour l'ensemble des pouvoirs locaux (2025).

En 2024, un plan Diversité en collaboration avec Actiris sera proposé aux autorités politiques afin de promouvoir la diversité et l'inclusion au sein du CPAS. Cette déclaration fait partie de la politique du « Mieux-être » à destination des travailleurs mis en place par le Secrétaire général temporaire. Un plan de communication sera confectionné en fonction des actions retenues.

Une communication sera également réalisée concernant l'organisation d'une journée « respect » à l'attention des managers par le groupe de travail prévention et soutien en matière de violence.

En ce qui concerne la communication externe, le site internet du CPAS a bénéficié de mises à jour techniques indispensables pour son fonctionnement qui permettent aussi de le rendre plus moderne, dynamique et attractif. Le travail sera poursuivi en 2024 notamment au niveau de la page d'accueil et de l'utilisation de vidéos. Il est également nécessaire de le rendre accessible et adaptable aux différentes formes de support (smartphones, tablettes, etc.). L'amélioration du site internet de la maison de repos sera également finalisé.

Enfin, le projet régional WePulse a également pour objectif l'amélioration de la gestion de la relation avec le citoyen. Comme indiqué ci-avant, le CPAS participe activement aux groupes de travail organisés dans ce cadre (~~cf.~~ 3.5.4 Ressources humaines et 3.7. Gestion de l'information). L'amélioration de l'accueil de la population est une des préoccupations premières du CPAS. A cet effet, après la mise en place d'un accusé de réception standardisé et d'un formulaire-type « 1ère demande », la réflexion relative au développement des services en ligne et du traitement automatique de certaines demandes sera poursuivie.

Dans les prévisions de budget 2024 et conscients qu'il s'agit d'argent public, toutes les avancées énumérées ci-avant prévoient d'intégrer le CPAS dans un processus de fonctionnement le plus performant possible et ce, afin de concrétiser au mieux les missions qui lui incombent.

## 4. ANALYSE FINANCIÈRE

### 4.1. ANALYSE FONCTIONNELLE DU SERVICE D'EXPLOITATION

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

Cette première partie de l'analyse financière aborde le budget 2024 sous l'angle des différentes fonctions et sous-fonctions.



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

Fonctions	Libellé	Recettes d'exploitation			Dépenses d'exploitation		
		2022	2023	2024	2022	2023	2024
90	Recettes et dépenses générales	42.188.456,28	46.019.216,19	<b>47.343.051,16</b>	7.099.866,82	7.712.009,19	<b>7.850.492,50</b>
290	Fonds spécial de l'aide sociale	4.498.817,14	5.107.685,40	<b>5.716.943,27</b>	0,00	0,00	<b>0,00</b>
690	Prélèvements	1.548.461,93	300.000,00	<b>0,00</b>	1.095.000,00	300.000,00	<b>0,00</b>
1230	Administration générale	1.856.231,97	2.116.156,32	<b>2.142.961,10</b>	10.942.328,59	11.101.409,69	<b>11.146.826,47</b>
1290	Patrimoine privé	100,00	50,00	<b>50,00</b>	1.482,51	943,57	<b>406,10</b>
1310	Services généraux	609.885,17	586.701,69	<b>792.730,92</b>	3.030.083,94	3.343.589,79	<b>3.532.462,93</b>
1370	Service Bâtiments	542.644,52	643.715,04	<b>748.184,29</b>	612.528,03	662.085,53	<b>830.267,07</b>
801510	Fonds d'énergie - Mission service public « Ordonnance électricité et gaz »	177.347,00	174.850,00	<b>174.850,00</b>	177.347,00	174.850,00	<b>174.850,00</b>
8090	Service de consultation et d'information juridique	892,45	1.539,94	<b>8.377,88</b>	36.141,46	42.003,77	<b>44.635,57</b>
8200	Avances sur rémunérations, salaires et assimilés	28.000,00	23.000,00	<b>23.000,00</b>	28.000,00	23.000,00	<b>23.000,00</b>
8320	Aide sociale	76.846.705,63	90.209.236,68	<b>91.632.134,69</b>	98.394.103,58	114.909.804,50	<b>119.104.782,60</b>
832040	Promotion de la participation et activation sociale	111.549,74	169.749,00	<b>169.749,00</b>	111.549,74	169.749,00	<b>169.749,00</b>
832041	Pauvreté infantile	287.660,76	298.300,00	<b>298.300,00</b>	287.660,76	298.300,00	<b>298.300,00</b>
832050	Fonds social de l'eau (Hydrobru)	251.824,83	288.653,00	<b>355.565,49</b>	251.824,83	288.653,00	<b>355.565,49</b>
832080	PIIS	2.113.909,70	2.285.564,08	<b>2.917.985,81</b>	2.365.418,96	2.672.757,27	<b>2.861.376,52</b>
8341	Maison de repos	8.798.323,23	9.178.328,76	<b>9.652.616,78</b>	10.336.478,77	10.777.644,64	<b>11.234.013,09</b>
83424	Centre de rencontre Marie-José	81.357,35	86.600,72	<b>78.668,00</b>	210.929,92	294.142,24	<b>142.200,73</b>
83427	Centre de jour Lemaire	72.116,21	0,00	<b>0,00</b>	72.116,21	0,00	<b>0,00</b>
8360	Maison d'accueil	1.461.924,85	1.507.435,21	<b>1.547.256,00</b>	1.395.068,32	1.554.262,56	<b>1.464.609,92</b>
8441	Aides familiales et seniors	605.424,83	935.530,74	<b>1.029.339,01</b>	1.287.421,17	1.251.825,79	<b>1.229.274,12</b>
8446	Repas à domicile	158.356,90	110.134,39	<b>0,00</b>	258.341,75	200.709,47	<b>0,00</b>
8448	Service Nettoyage	183.799,86	186.739,41	<b>146.868,88</b>	440.826,66	385.473,43	<b>337.896,83</b>
844921	Réins.socioprofessionnelle - article 60§7	1.943.750,94	2.261.778,75	<b>2.371.191,47</b>	4.270.728,10	5.007.715,65	<b>4.597.429,75</b>
844925	Cellule Emploi	227.904,55	323.152,01	<b>402.546,89</b>	914.572,01	970.916,29	<b>1.066.898,74</b>

844928	Cellule Alphabétisation	75.317,44	86.956,38	<b>99.586,28</b>	86.569,40	104.084,24	<b>84.104,15</b>
844929	Actiris	344.158,07	578.320,71	<b>578.320,71</b>	344.158,07	578.320,71	<b>578.320,71</b>
844941	Epicerie sociale	47.845,09	94.732,91	<b>98.207,29</b>	173.875,19	227.527,12	<b>145.881,84</b>
844942	Prévention Energie DEMA-R-AGES	0,00	15.000,00	<b>0,00</b>	0,00	54.167,89	<b>0,00</b>
84496	Médiation de dettes	1.370.237,11	3.894.726,88	<b>3.127.889,60</b>	1.744.674,91	4.283.227,77	<b>3.544.120,49</b>
8790	COVID-19	831.000,00	0,00	<b>0,00</b>	1.131.000,00	0,00	<b>0,00</b>
9220	Habitations sociales	101.000,00	106.000,00	<b>91.000,00</b>	67.572,22	120.187,01	<b>105.309,64</b>
92202	Logements Kangourou	54.017,40	55.890,46	<b>86.320,54</b>	72.952,56	108.835,67	<b>117.727,44</b>
92204	Logements sociaux (jeunes)	0,00	0,00	<b>0,00</b>	0,00	0,00	<b>0,00</b>
9240	Logements pour personnes âgées	94.233,98	305.839,18	<b>481.598,20</b>	94.233,98	333.388,06	<b>478.374,52</b>
<b>Totaux</b>		<b>147.513.254,93</b>	<b>167.951.583,85</b>	<b>172.115.293,26</b>	<b>147.334.855,45</b>	<b>167.951.583,85</b>	<b>171.518.876,22</b>

### ***4.1.2. Recettes et dépenses***

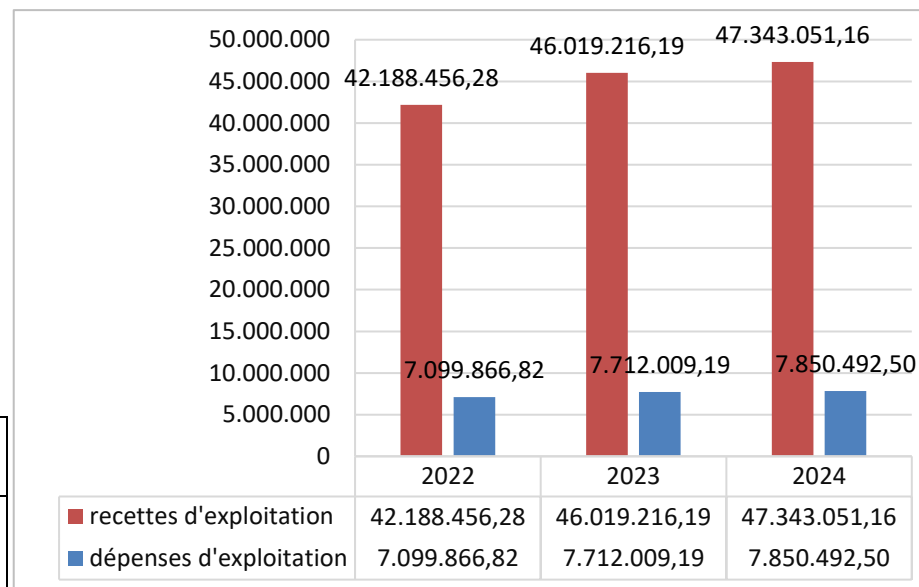
Source des éléments chiffrés encadrés : les budgets initiaux.

### 0090 Recettes et dépenses générales

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

La comparaison des dotations dotations communales 2023 et 2024 s'établit comme suit

Dotation communale 2023 (BI)	Dotation communale 2023 (budget final)	Dotation communale 2024 (BI)
€ 37.332.907,00	38.765.182,40	€ 39.698.508,66

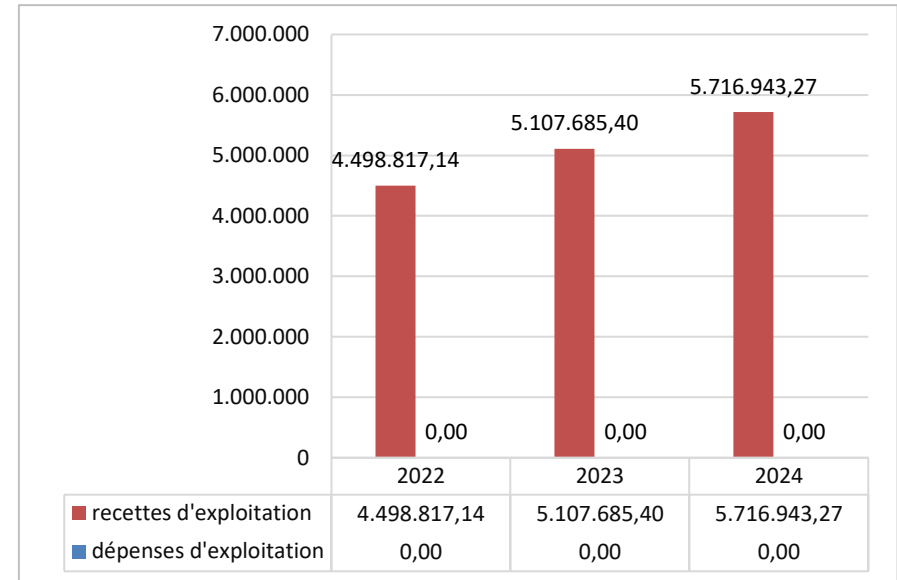


La dotation communale enregistre une augmentation entre le budget final 2023 et le budget initial 2024 de € 933.326,26 soit + 2,4 %.

Cette augmentation limitée et inférieure aux besoins mécaniques liés aux processus d'indexation des salaires et de l'aide sociale est la conséquence de mesures d'efforts budgétaires pour un montant de € 1.560.042 demandés par les autorités communales.

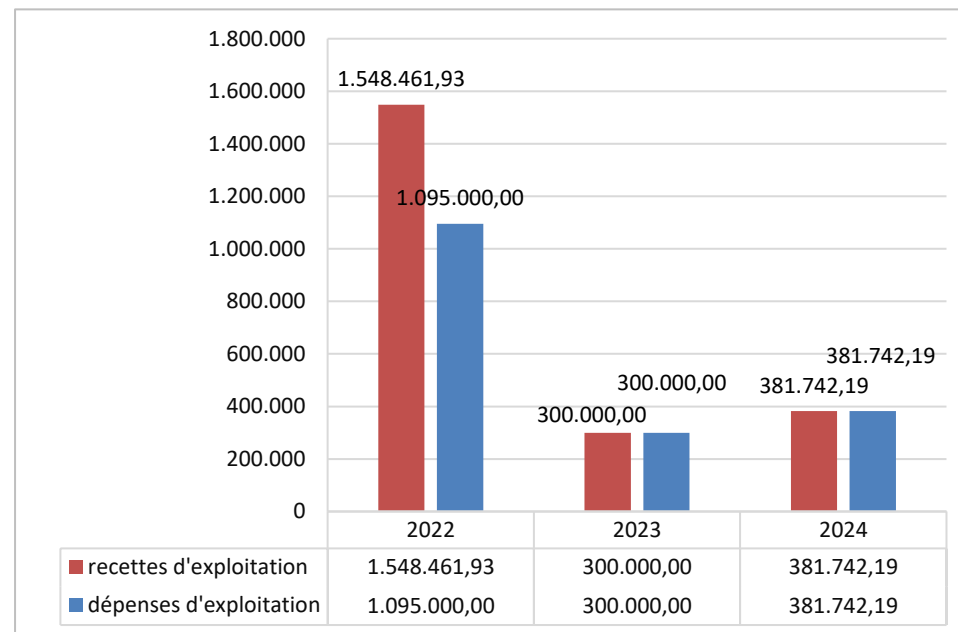
### 0290 Fonds

Cette rubrique comptabilise l'unique recette de la dotation provenant du Fonds spécial de l'Aide sociale (FSAS). La prévision pour l'exercice 2024 s'élève à € 5.716.943,27 montant communiqué par l'autorité de tutelle des CPAS. L'augmentation substantielle de notre quote-part entre 2023 et 2024 s'élève à € 609.257,87 soit 11,3 %.



### 0690 Prélèvements

Par le truchement du mécanisme de placement en fonds de réserve et de prélèvements sur ces mêmes fonds, certains soldes de subsides pouvant être utilisés sur plusieurs exercices transitent par cette sous-fonction. Les prévisions 2024 portent sur une reprise de subside lié aux Contrats locaux social santé.

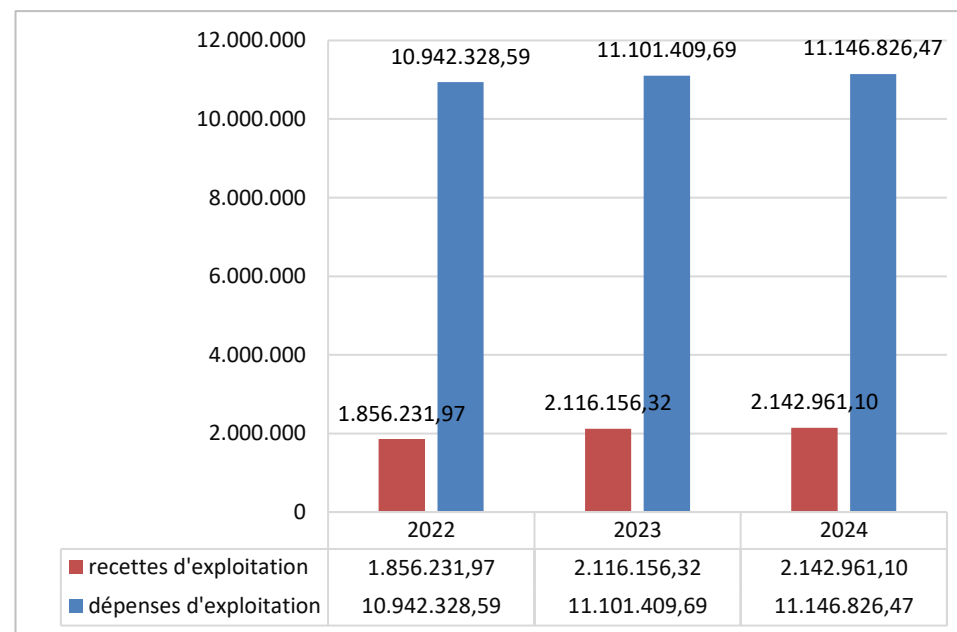


### 1230 Administration générale

Cette sous-fonction comptabilise différentes recettes et dépenses technico-administratives du centre.

L'évolution très modérée des dépenses entre 2023 et 2024 s'explique notamment par :

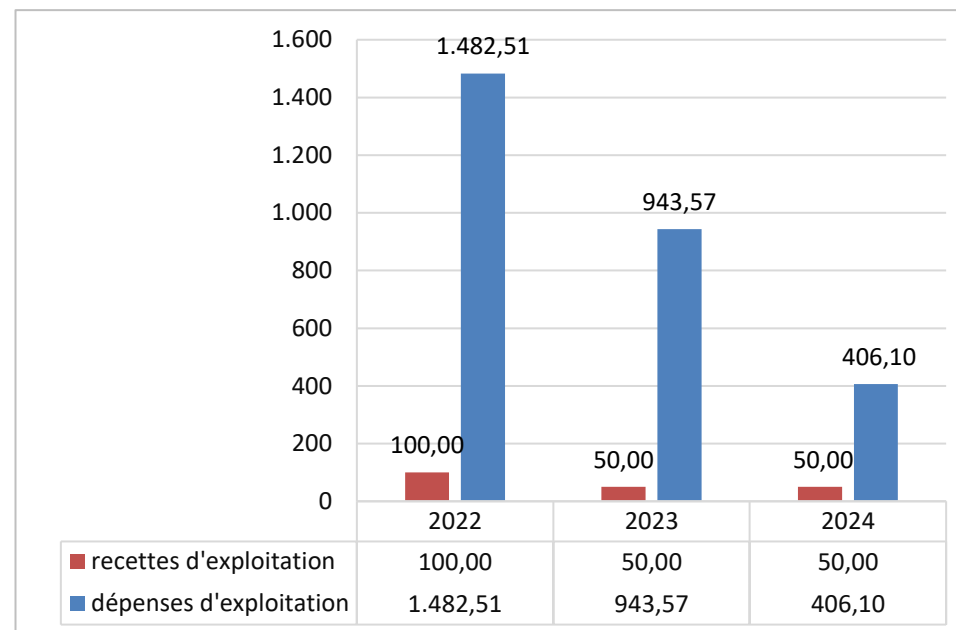
- La perte de 7 ETP (subside tranche A CCC non reconduit au 1/01/2024) ;
- Des efforts substantiels en matière de dépenses de fonctionnement (mise en place d'un économat central) ;
- L'application du coefficient d'indexation des salaires, à raison de 3.16 % (Bureau du plan – février 2024).



### 1290 Patrimoine privé

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

La poursuite de la vente du patrimoine privé du Centre explique la réduction du déficit de cette sous-fonction.





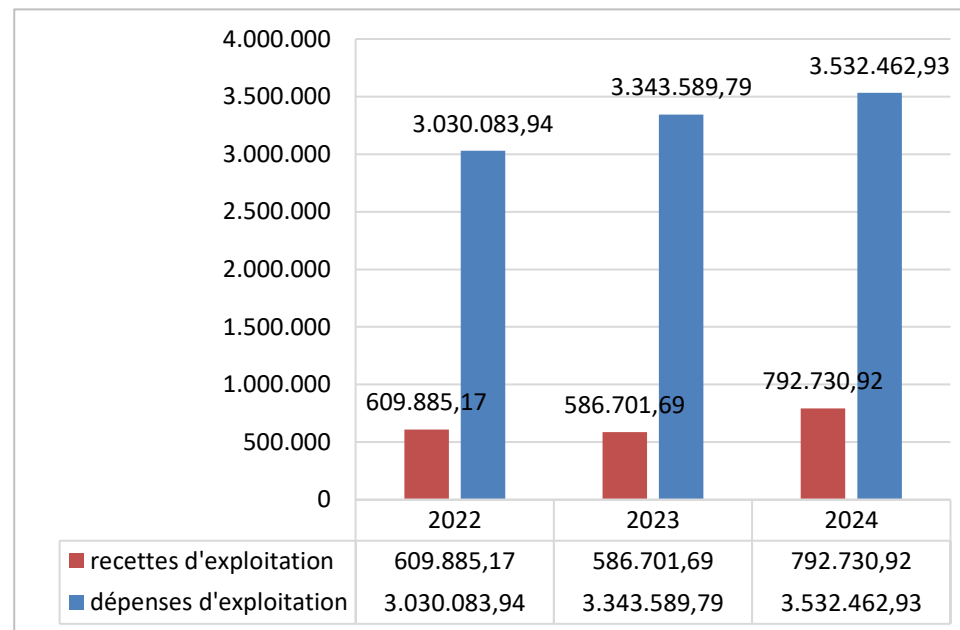
### 1310 Services généraux

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

À noter que ces pensions, financées par notre centre, sont gérées par le service fédéral des pensions.

Les estimations de dépenses sont établies sur base du tableau prévisionnel transmis par ce service fédéral.

Notons que l'augmentation du nombre de statutaires pousse à la hausse l'estimation des recettes liées à la retenue de 7,5% de cotisation personnelle des agents concernés.



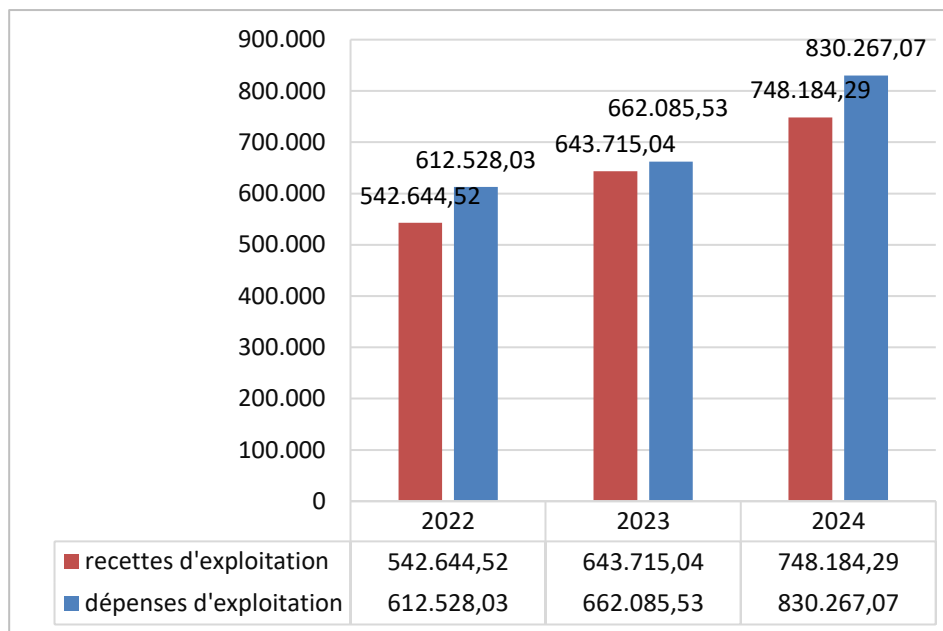
### 1370 Service Bâtiments

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

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

Les évolutions enregistrées entre 2023 et 2024 tant en recettes qu'en dépenses proviennent de la fusion de cette sous-fonction avec la sous-fonction 844942 – Dépannages énergétiques.

Cette fusion s'inscrit dans la politique de reconcentration des activités principales du CPAS.

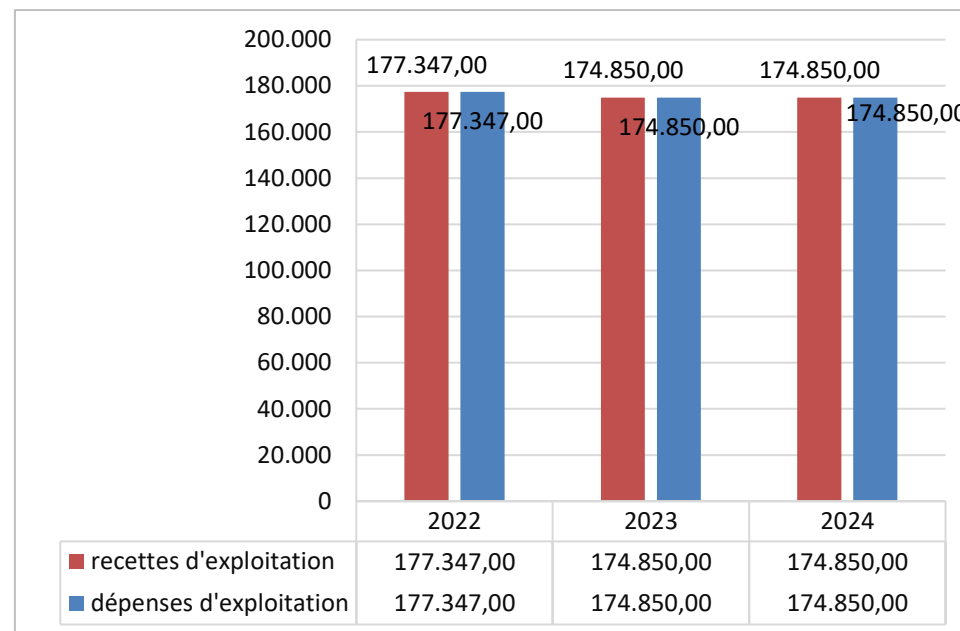


### 801510 Fonds d'Énergie – Mission du service public « Ordonnance électricité et gaz »

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

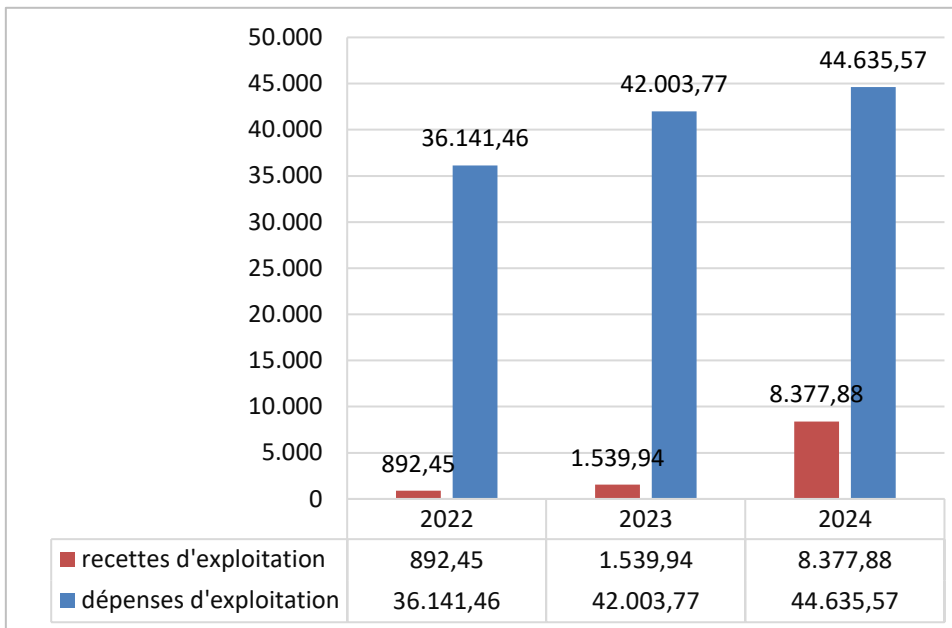
Les dépenses correspondent aux rémunérations du personnel affecté à l'exécution de cette mission. Cependant, ce personnel (principalement de la cellule Prévention en énergie) étant repris sous une autre sous-fonction, cette dépense s'exécute par le mécanisme de facturation interne.

Les estimations budgétaires pour l'exercice 2024 tablent sur un montant identique à celui du budget final 2023 en absence de notification pour l'exercice 2024 au moment de l'élaboration de ce budget.



### 80901 Écrivain public

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

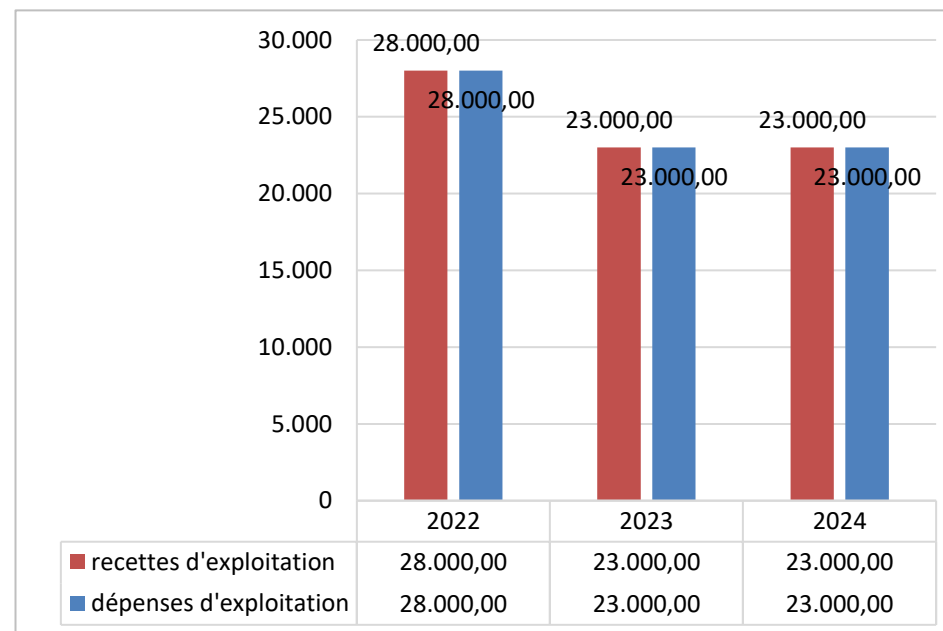


### 8290 Avances

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

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

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

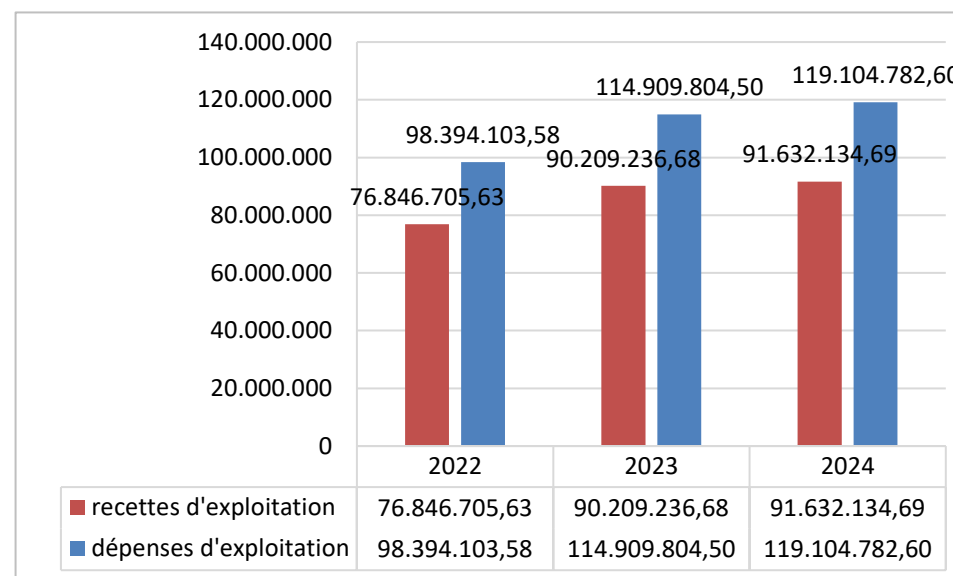


### 8320 Aide sociale

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

Le déficit global de la sous-fonction s’élevait, en 2022, à 21,5 millions d’euros et, en 2023, à 24,7 millions d’euros. Pour l’exercice 2024, il s’élève à 27,4 millions. Plusieurs éléments expliquent l’augmentation de près de € 2.700.000, à savoir :

- L’augmentation de la charge nette liée à l’octroi du revenu d’intégration, soit + € 1.676.000 par rapport au budget initial 2023. La charge supplémentaire 2024 par rapport au budget final 2023 s’élève quant à elle à € 751.890, ce qui témoigne du ralentissement de l’évolution de l’inflation ;
- La suppression du subside octroyé par le SPP intégration sociale dans le cadre de l’accueil des réfugiés ukrainiens (- € 700.000) ainsi que celle du subside en personnel (tranche A octroyée par la CCC) ;
- La prise en compte de moyens budgétaires supplémentaires (€ 200.000) au travers de la disposition fédérale REDI-REMI ;
- L’application au niveau des dépenses de personnel des indexations prévues dans le bulletin du bureau du plan de février 2024.



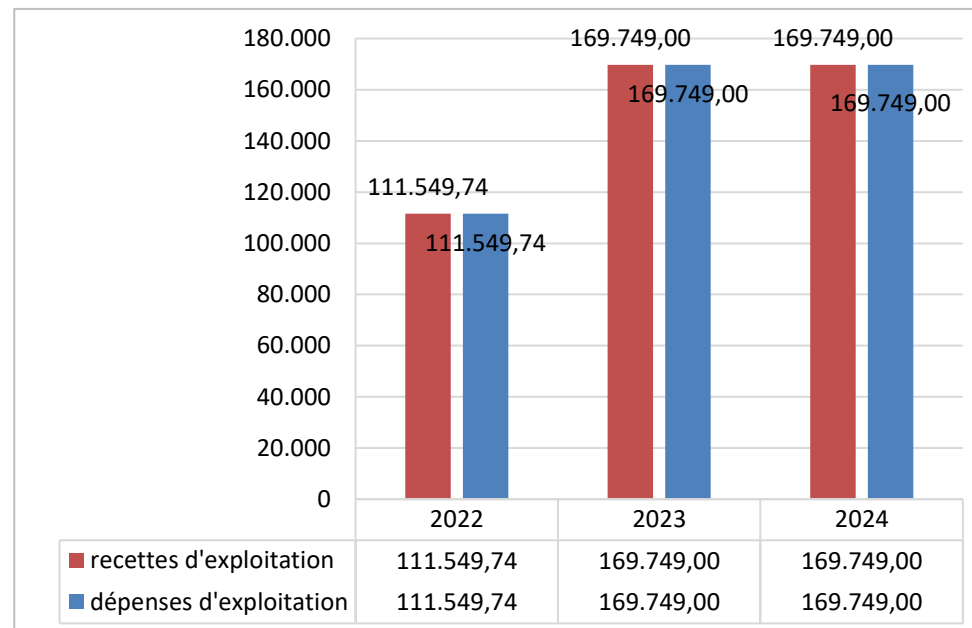
### 832040 Promotion de la participation et l'activation sociale

Cette sous-fonction enregistre les mouvements comptables liés à la promotion de la participation et activation sociale des usagers. Pour rappel, l'arrêté royal 10/07/2022 portant des mesures de promotion de la participation et l'activation sociale des usagers des services des centres publics d'action sociale a introduit l'harmonisation des subsides relatifs à :

- La promotion de la participation sociale ;
- L'organisation de modules collectifs (activation sociale) ;
- La lutte contre la pauvreté infantile reprise sous la sous-fonction « 832041 Pauvreté infantile » ci-après détaillée.

Le montant total du subside s'élevait pour 2023 à € 554.412. L'enveloppe globale est répartie au sein des rubriques ci-dessus reprises via des clés de répartition.

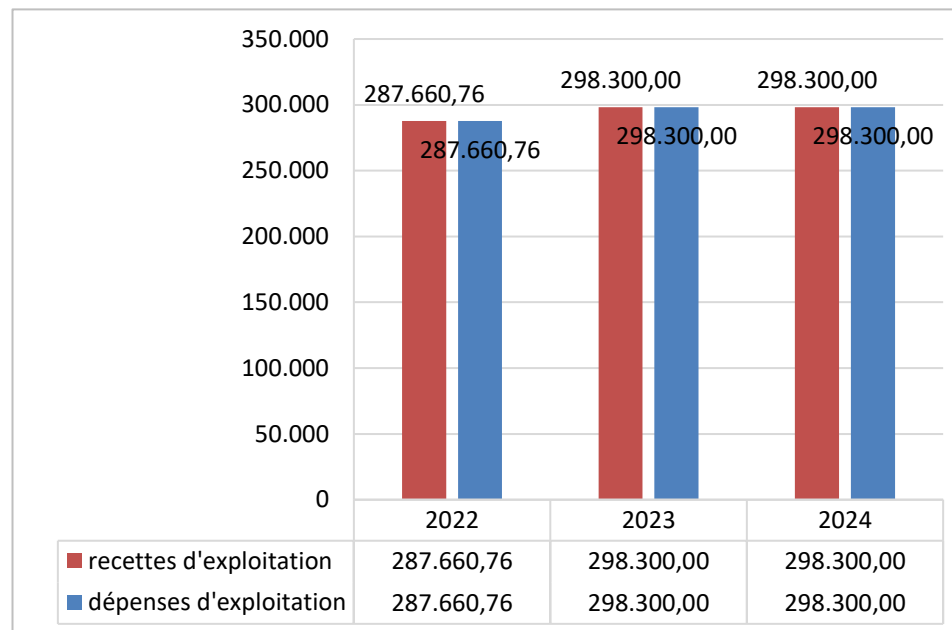
En absence d'arrêté pour l'exercice 2024, les estimations du subside de l'exercice 2023 inscrites au budget final ont été reconduites.



### 832041 Pauvreté infantile

Cette sous-fonction enregistre les mouvements comptables liés à la promotion de la participation et l'activation sociale des usagers dans le cadre de l'arrêté royal du 10/07/2022 (cf. sous-fonction 832040) avec la spécificité d'isoler les éléments ayant plus particulièrement trait à la lutte contre la pauvreté infantile.

En l'absence d'arrêté pour l'exercice 2024, les estimations du subside inscrites au budget final 2023 ont été reconduites.

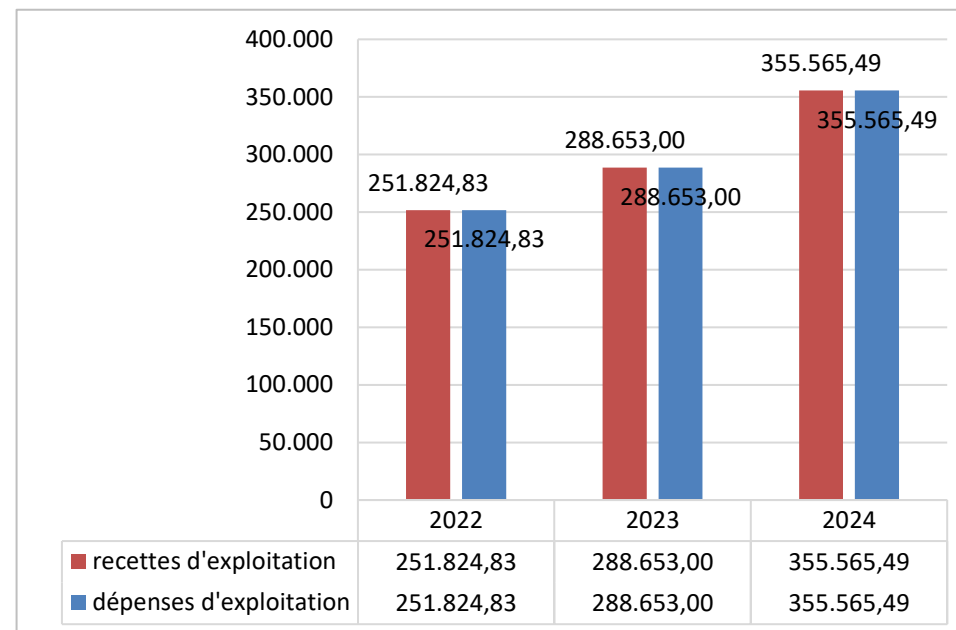




### 832050 Fonds social de l'eau (Vivaqua)

Cette sous-fonction reprend les mouvements comptables liés au Fonds social de l'Eau (VIVAQUA) dans le cadre de l'ordonnance du 19/07/2001 organisant la tutelle administrative sur les intercommunales de la Région de Bruxelles-Capitale et de l'arrêté du 14/07/2011 du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale modifiant l'arrêté du 28/02/2008 portant sur la part des recettes générées par la tarification de l'eau à affecter à des fins sociales.

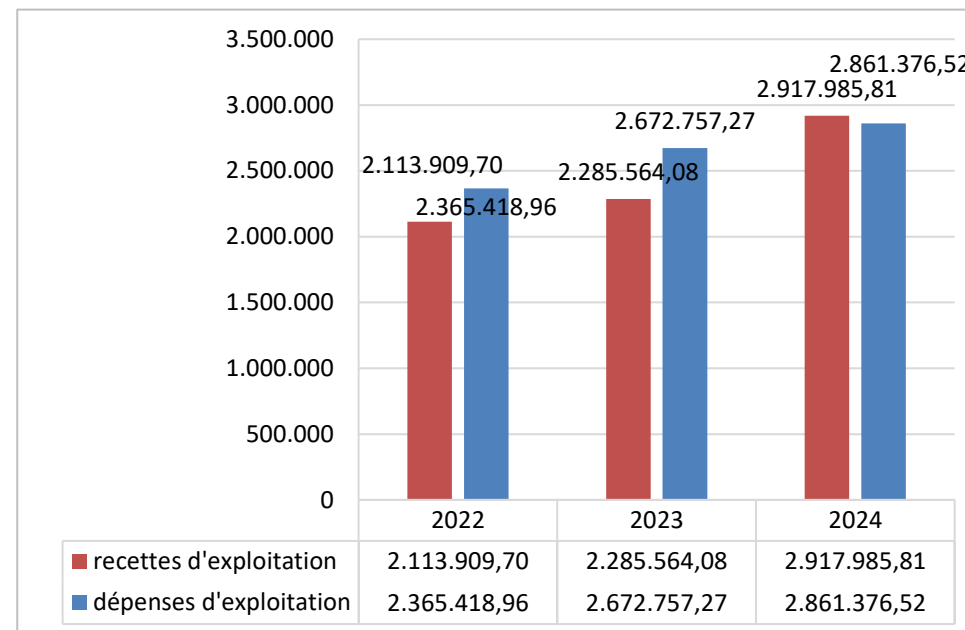
L'estimation globale du subside pour l'exercice 2024 se base sur le dernier arrêté, à savoir celui publié au cours de l'exercice 2023.



### 832080 PIIS

C'est sous cette sous-fonction que se trouvent inscrites les prévisions de recettes et de dépenses relatives à l'entrée en vigueur respectivement au 1/11 et au 1/12/2016 des modifications légales de la loi du 26/05/2002 relative au droit à l'intégration sociale et reprises successivement dans la loi du 21/07/2016 et l'arrêté royal du 3/10/2016.

Les estimations budgétaires de dépenses sont influencées pour l'essentiel par le coefficient d'indexation prévu. Les recettes quant à elles tablent sur une augmentation significative des PIIS signés avec des jeunes de moins de 25 ans dans le cadre du suivi d'études de plein exercice, à savoir +350 par rapport au budget final 2023.



### 8341 Maison de repos

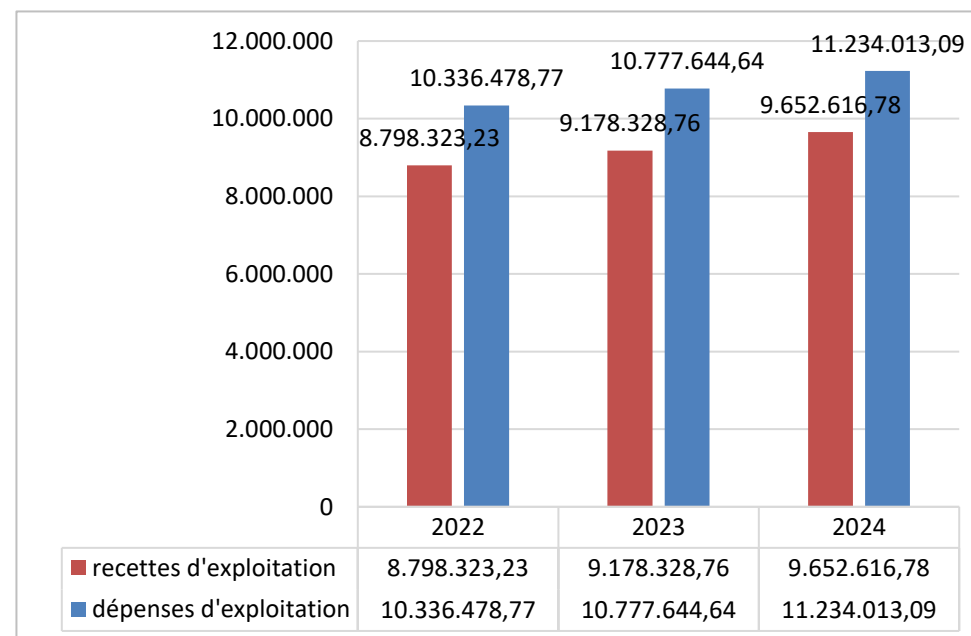
La Résidence Arcadia est une maison de repos et une maison de repos et de soins qui répond aux standards actuels de bien-être de nos aînés : confort, personnel qualifié, activités, loisirs, etc.

L'intervention forfaitaire pour 2023 est fixée par Iriscare pour la Résidence Arcadia à € 64,38 par journée d'hébergement.

Les recettes d'hébergement tablent pour l'exercice 2023 sur un taux moyen d'occupation de 86%, soit 161 résidents de moyenne.

L'évolution du déficit d'exploitation (en chiffres arrondis) de la sous-fonction demeure stable depuis 3 exercices et s'établit comme suit :

Exercice	Dépenses	Recettes	Déficit d'exploitation
2022	10.336.478,00	8.798.323,00	1.538.155,00
2023	10.777.644,00	9.178.328,00	1.599.316,00
2024	11.234.013,00	9.652.616,00	1.581.397,00

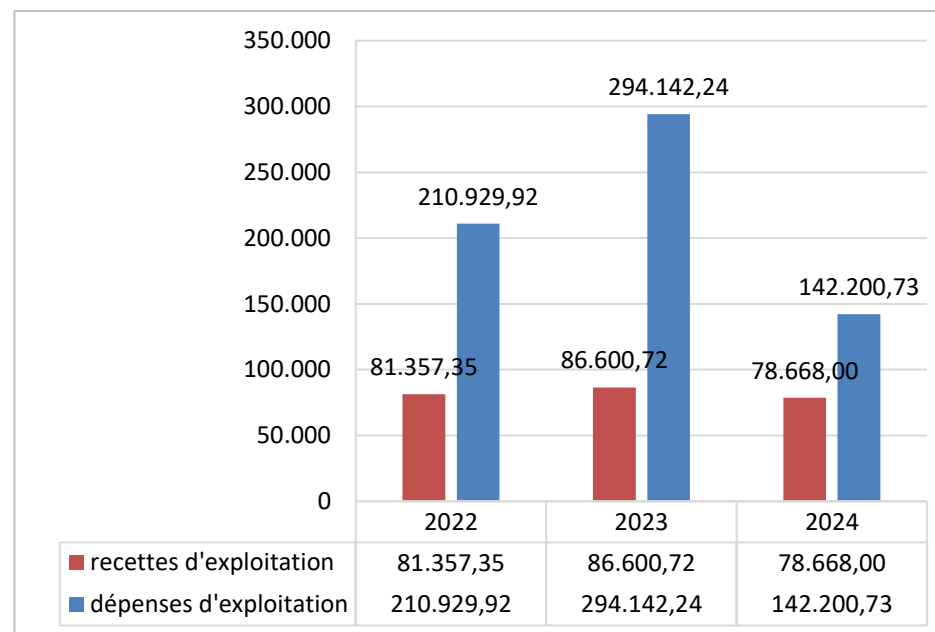


Il enregistre même une petite diminution en 2024 et ce malgré une conjoncture économique difficile. Cette stabilité est obtenue par :

- Le maintien du taux d'hébergement à 86% ;
- L'effet plein de l'indexation (8%) des prix de la journée d'hébergement intervenue en septembre 2023 ;
- L'effet sur 3 mois de l'indexation de 1% des prix de la journée d'hébergement prévue en septembre 2024 ;
- L'augmentation du forfait journalier reçu d'Iriscare, à savoir une hausse de € 2 par jour, par résident, par rapport à 2023 ;
- Le ralentissement de l'évolution inflatoire.

### 83424 Centre de rencontre Marie-José

Le centre de rencontre Marie-José organise des activités visant à rompre l’isolement des aînés. L’infrastructure nécessitant de gros investissements, il a été décidé de transférer ces activités vers le site Lemaire à partir du 1/07/2024 qui offre plus d’espace dans un bâtiment neuf et mieux adapté auxdites activités. Les recettes et les dépenses seront enregistrées à partir de cette date sous la sous-fonction 9240.

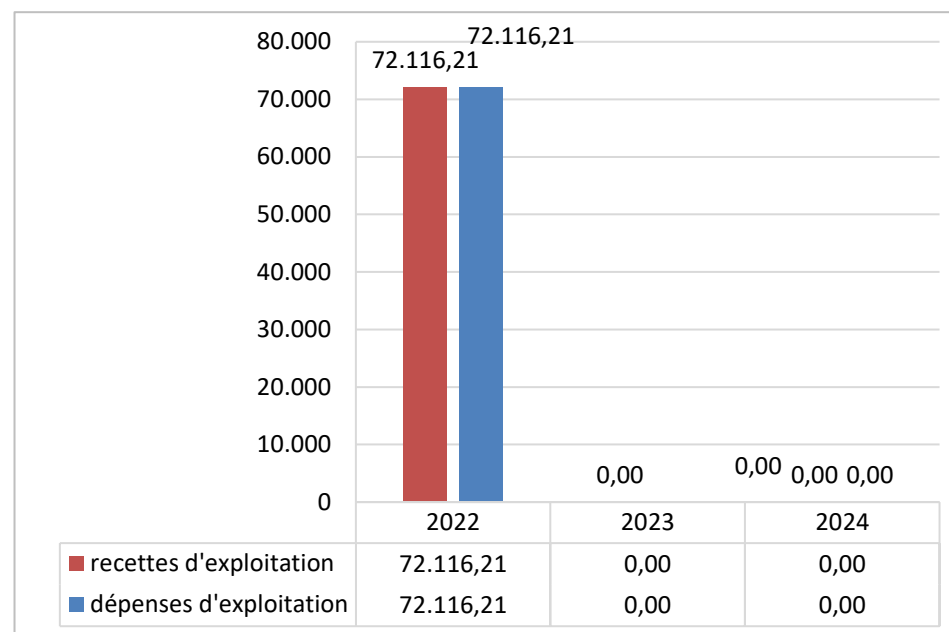


### 83427 Centre de jour Lemaire

Par sa participation au projet « Lemaire », la volonté des autorités du Centre portait sur deux aspects qui cadrent avec sa politique de maintien à domicile, à savoir :

- Une participation et une collaboration avec Le Logement molenbeekois visant la mise en place d'une résidence service sociale ;
- La création d'activités communes par l'ouverture d'un centre de jour dans le haut de la commune.

L'activité du centre de jour (tout comme celle du centre de rencontre Marie-José à partir du 1/07/2024), qui fait partie intégrante de la résidence-services, a été regroupée sous la sous-fonction (9240). C'est pourquoi toutes les recettes et dépenses liées à ce centre de jour ont été transférées et les crédits de la présente sous-fonction remis à zéro.



### 8360 Maison d'accueil

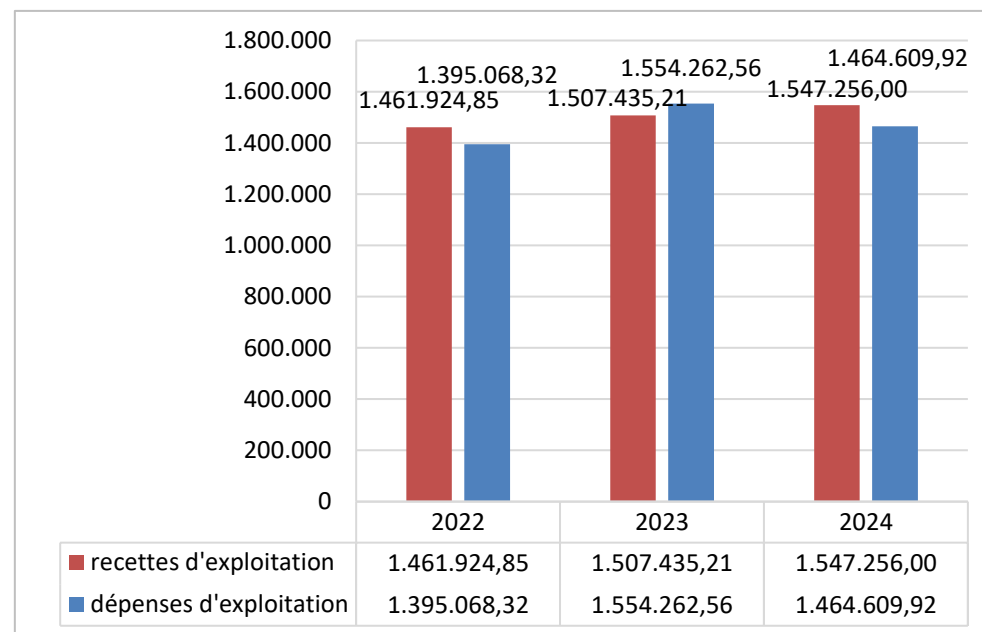
L'utilité d'une institution destinée à accueillir les personnes temporairement privées de logement ne doit plus être démontrée.

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

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

L'application de l'ordonnance « sans-abri » de la Commission Communautaire Commune a été reportée au 1/01/2023. La Maison d'accueil s'est vue toutefois dotée de moyens supplémentaires lui permettant d'engager le personnel qualifié nécessaire et indispensable au bon accomplissement des missions du Relais dans un secteur bruxellois en pleine mutation ainsi que d'envisager une approche alternative des repas servis, encore mieux en adéquation avec les résidents.

Ces moyens financiers supplémentaires offrent la possibilité de gérer l'établissement en quasi équilibre.

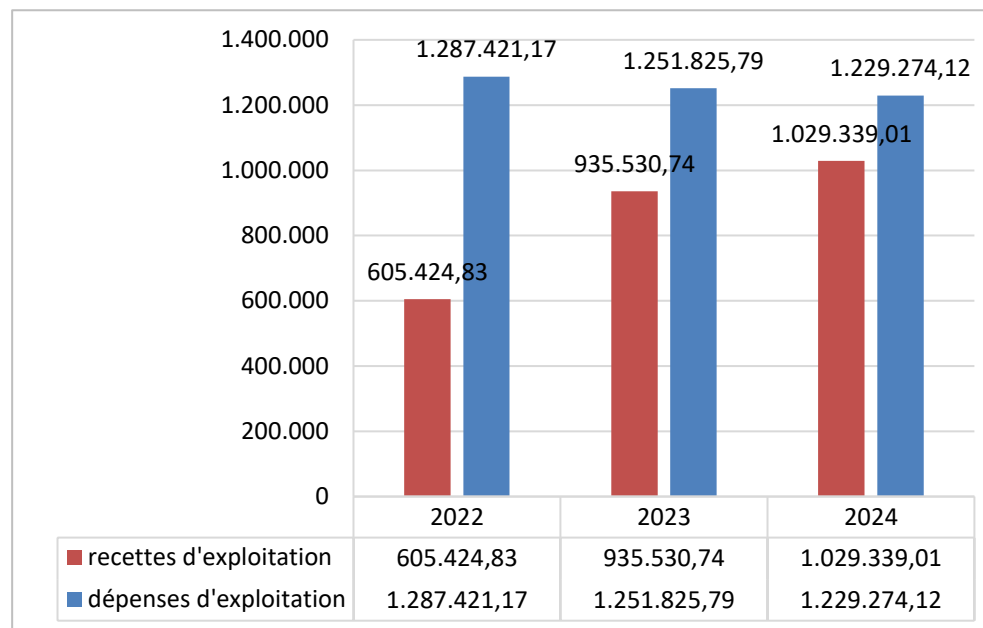


### 8441 Aides à domicile

Ce service de maintien à domicile des personnes est agréé par Iriscare et fait l'objet d'une subvention de fonctionnement. La contribution des bénéficiaires est fixée par le CPAS en fonction de leurs revenus sur base d'une grille arrêtée par l'autorité subsidiante.

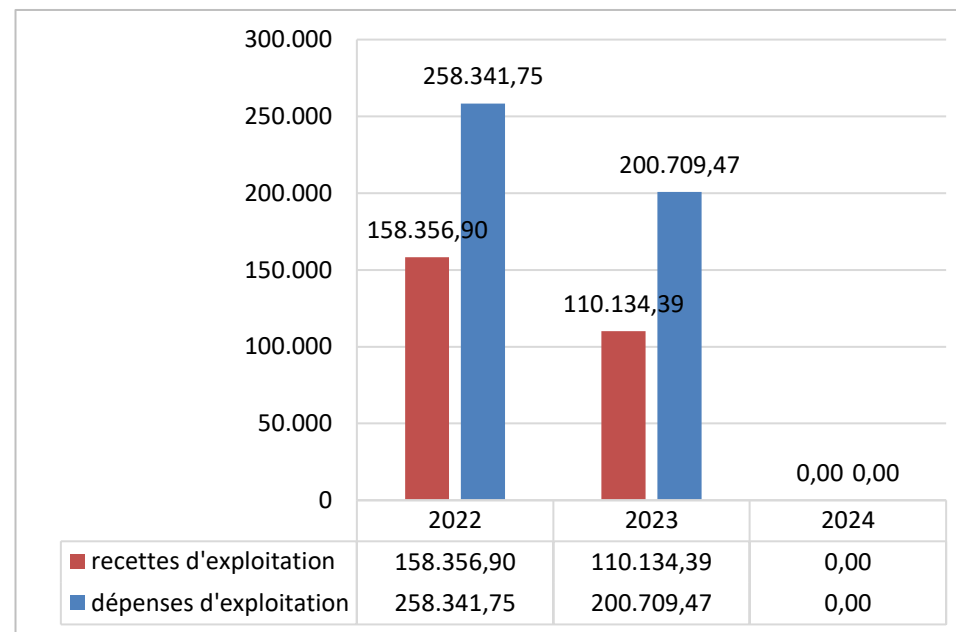
La subvention de fonctionnement octroyée par Iriscare représente une source de financement indispensable à la viabilité du service.

Une révision des paramètres de facturation interne (répartition des subsides généraux) en matière de personnel explique pour l'essentiel l'augmentation des recettes d'exploitation entre 2023 et 2024.



### 8446 Repas à domicile

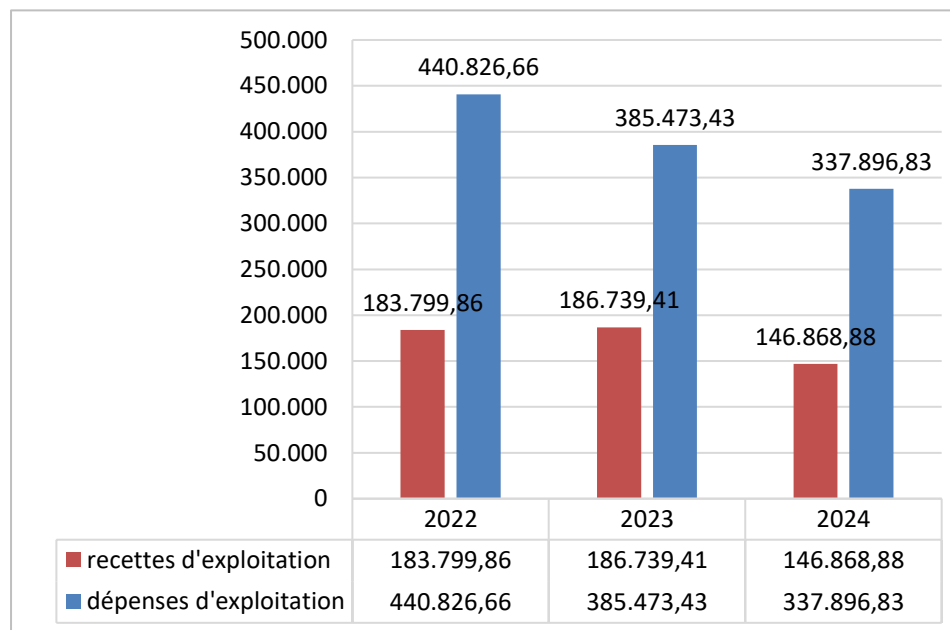
Les autorités du Centre ont mis fin à ce service le 1/04/2023. Les estimations des recettes et des dépenses en 2024 sont donc nulles.





### 8448 Service Nettoyage

L'autorité politique a été contrainst , comme indiqué ci-avant, de mettre fin à l'activité au 1/05/2024. Les prévisions de recettes et de dépenses ont été adaptées en fonction de cette décision.

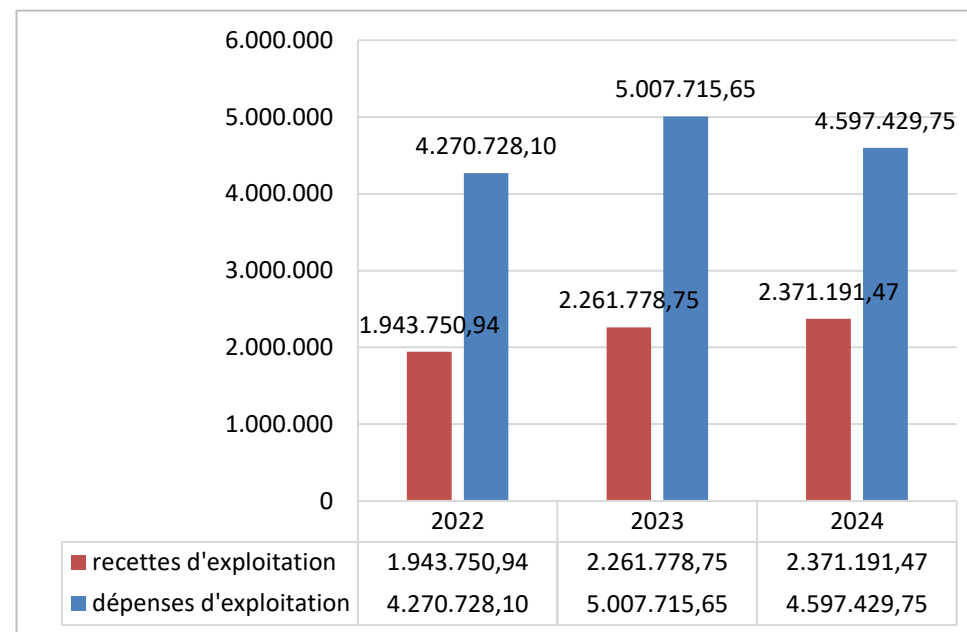


### 844921 Réinsertion socioprofessionnelle – article 60§7

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

Pour rappel, depuis le 1/01/2022 l'utilisation des barèmes du secteur public pour la rémunération des travailleurs en emploi d'insertion est d'application.

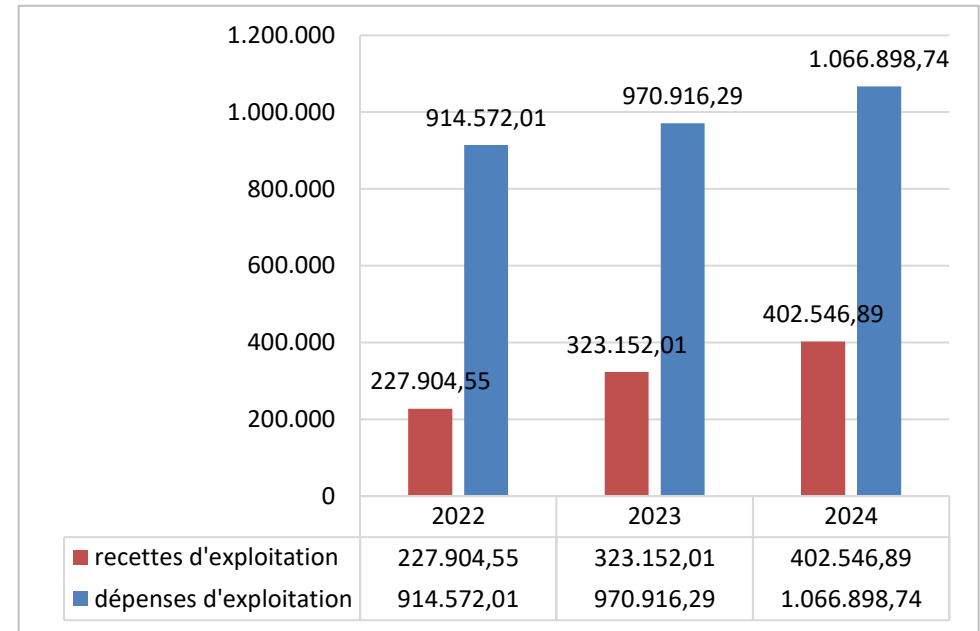
Le budget 2024 prévoit une série de mesures d'économie. Parmi celles-ci, une réduction du quota de 30 unités équivalents temps plein (bases annuelle) de mises au travail dans la cadre de l'article 60 §7 L.O. a été décidée. Cette réduction touche les mises au travail hors secteur de l'économie sociale qui sont financées quasi entièrement par la Région. Les autres mises au travail laisse une charge, pour le CPAS, de €14.000 par contrat. L'économie inscrité au budget 2024 par cette mesure s'élève à € 420.000.



### 844925 Service Emploi

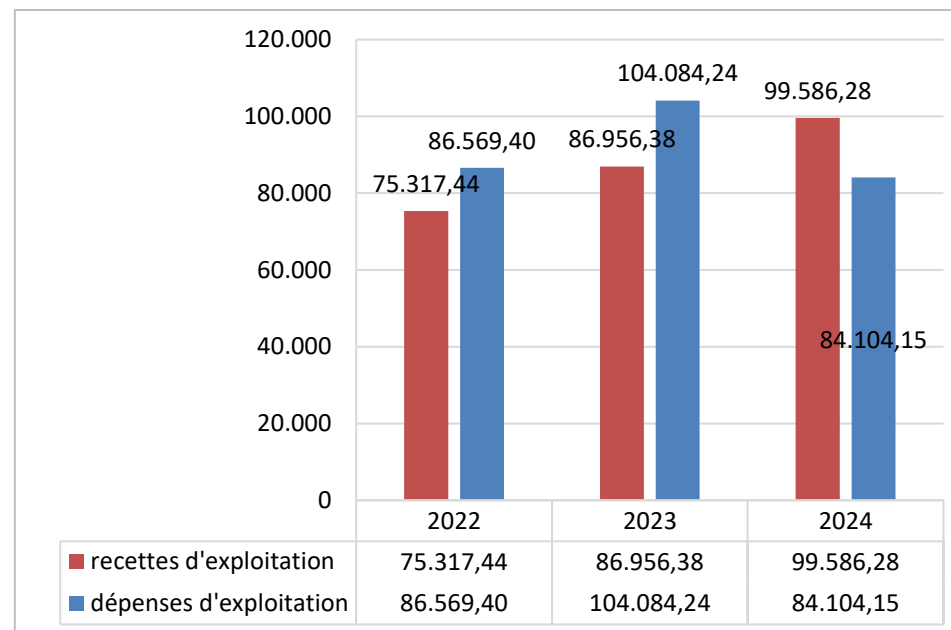
Cette sous-fonction reprend les recettes et les dépenses liées aux activités du service Emploi.

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



### 844928 Cellule Alphabétisation

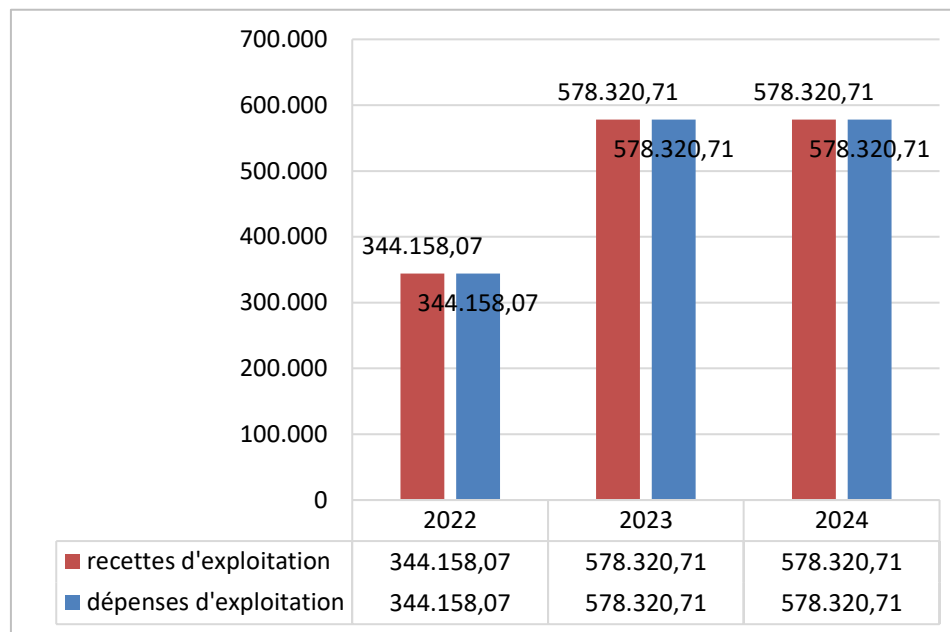
Cette sous-fonction reprend les recettes et les dépenses affectées à l'organisation de cours d'alphabétisation en interne.



### 844929 Actiris

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

En absence de circulaire pour l'exercice 2024, les estimations se basent sur les dernières connues, à savoir celles de l'exercice 2023.

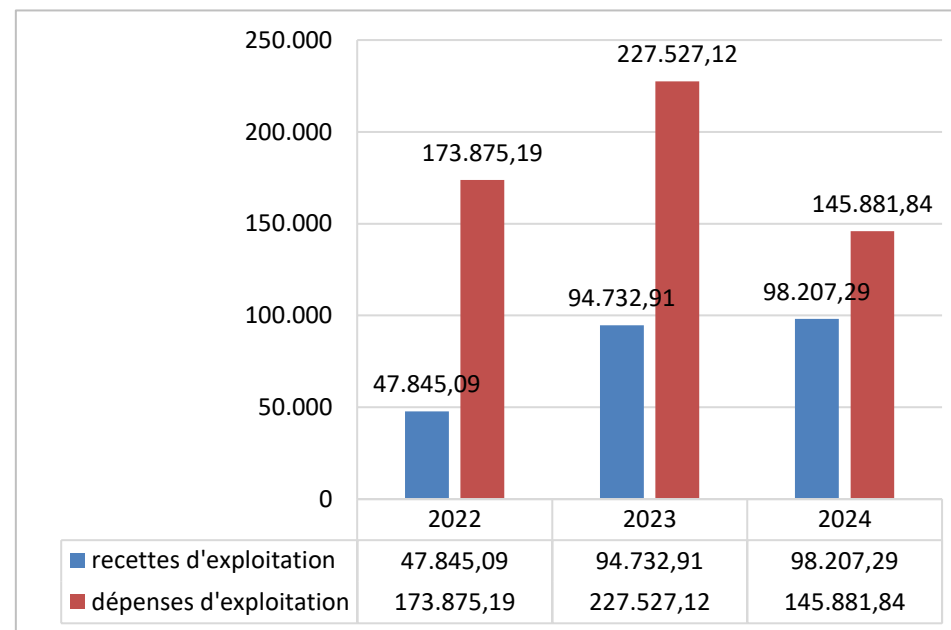


### 844941 Épicerie sociale – Amphora

Les autorités ont décidé dans le programme de mandature d'intégrer les activités de l'asbl Amphora dans le budget du CPAS. Cette intégration a été concrétisée au 16/12/2020.

La présente sous-fonction ne reprend donc plus que les dépenses et les recettes liées à l'activité de l'épicerie sociale.

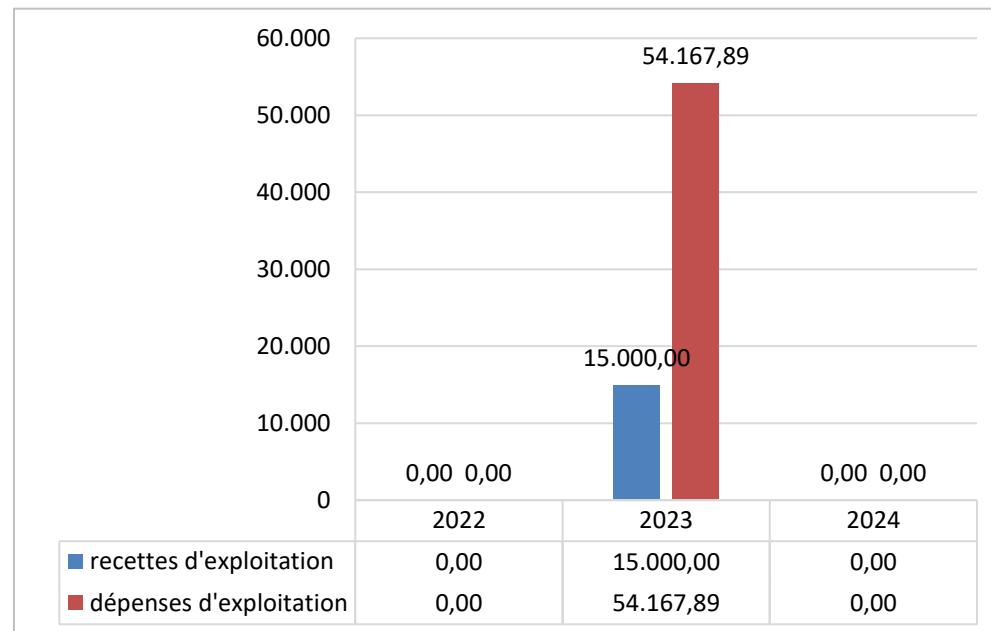
La disparition des subsides CCC liés à la crise énergétique a contraint le Centre a recentré des travailleurs sociaux au service social général.



### 844942 Prévention Energie DEMA-R-AGES

C'est sous la présente sous-fonction qu'étaient comptabilisées les recettes et les dépenses liées à l'activité réorientée vers les petits dépannages à domicile dans le cadre de la prévention énergie reprise par le personnel de Déma-R-age .

Le contexte budgétaire difficile a conduit les autorités du Centre à mettre fin à cette activité et à affecter le personnel et le matériel au service technique des bâtiments (voir supra sous-fonction 1370)

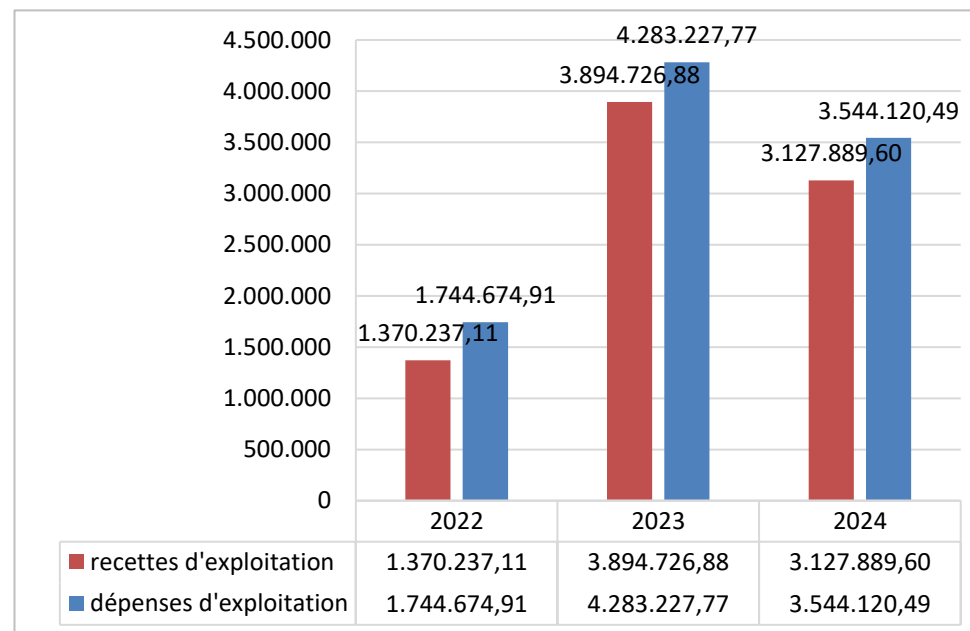


### 84496 Médiation de Dettes

La loi du 4/09/2002 confie aux CPAS la mission de guidance et d'aide sociale financière dans le cadre de la fourniture d'énergie aux personnes les plus démunies.

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

La suppression en 2024 des fonds énergie de la CCC et la diminution des subsides complémentaires énergétiques fédéraux explique la diminution des dépenses entre 2023 et 2024. Le montant permettant la prise en charge des factures d'énergie s'élève en 2024 à un peu plus de € 2.700.000.

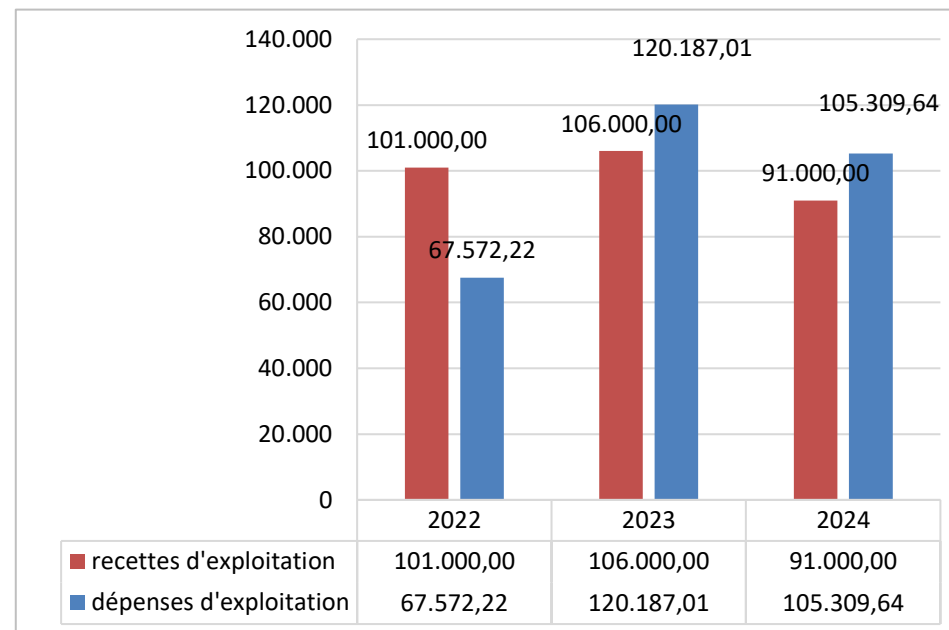




### 9220 Habitations sociales

16 petits appartements (une seule chambre) situés rue de la Vieillesse heureuse.

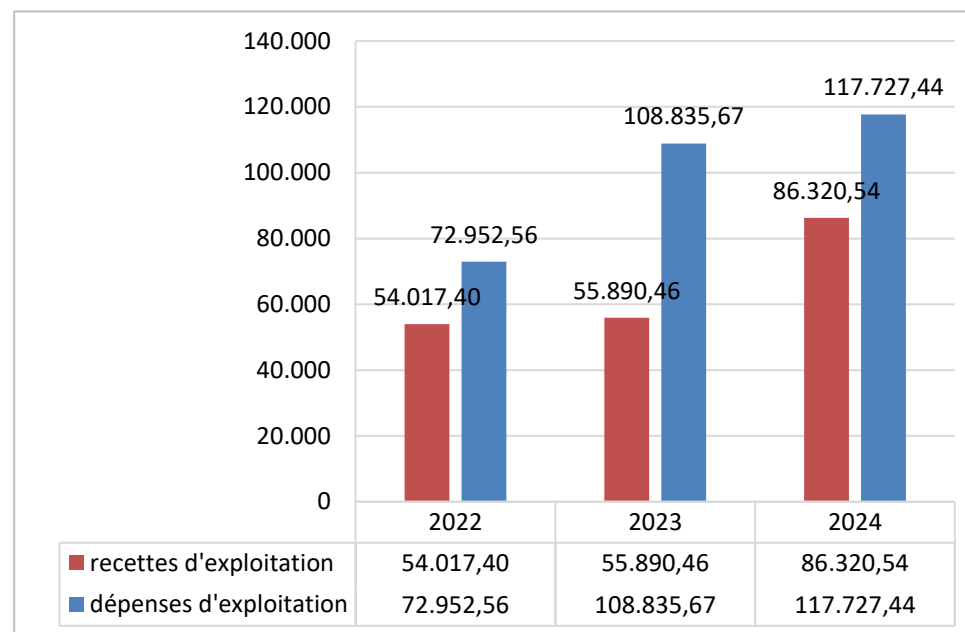
Les 4 logements situés rue Pierre-Victor Jacobs 52, l'habitation sise rue Jean-Baptiste Janssen 35 et celle de la rue Taziaux 2 ont été ou seront vendus en 2024, les investissements à réaliser pour les maintenir dans le patrimoine ayant été jugés trop importants.



### 92202 Logements Kangourou

Les recettes et les dépenses inscrites au budget 2024 correspondent aux loyers et au subside de fonctionnement reçu de la Commission communautaire commune et aux frais de fonctionnement des deux maisons.

L'autorité subsidiante a accordé toutefois une augmentation de la subvention pour une meilleure prise en charge des frais de fonctionnement (+ € 21.000).

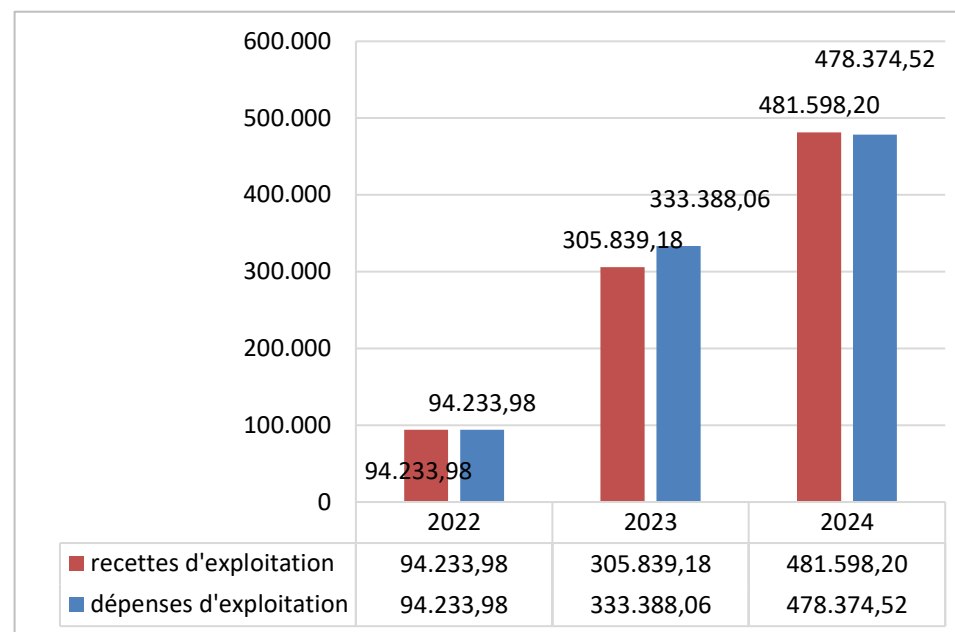


### 9240 Logements pour personnes âgées

C'est sous cette sous-fonction que sont regroupées les recettes et les dépenses liées au projet « Lemaire » du CPAS. Il s'agit d'une collaboration mise en place avec Le logement Molenbeekois afin d'assurer une gestion optimale des logements à tarif social et des activités communes pour personnes âgées. Le but à terme est de faire reconnaître ce projet par Iriscare comme résidence-services.

Comme annoncé infra (sous-fonction 83424), les activités du Parc Marie-José seront relocalisées sur ce site au 1/07/2024. Le personnel sera également transféré (personnel majoritairement statutaire). Cette mesure permettra de rationaliser le recours systématique à des contrats à durée déterminée pour le fonctionnement du site et ce, en attendant la reconnaissance définitive de ce projet par Iriscare.

Les prévisions de recettes et de dépenses ont été adaptées en fonction des paramètres repris-ci-avant.



## 4.2. ANALYSE DU SERVICE D'EXPLOITATION PAR NATURE ÉCONOMIQUE

Après avoir effectué l'analyse financière du budget 2024 à partir de la classification fonctionnelle, il est fait ci-après un examen basé sur la classification par nature économique des recettes et des dépenses.

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

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

Nat. économique	Recettes d'exploitation						Dépenses d'exploitation					
	2022	%	2023	%	2024	%	2022	%	2023	%	2024	%
Prestations	5.541.447,35	4,08%	5.525.239,55	3,50%	<b>5.604.074,69</b>	<b>3,45%</b>	42.324.725,65	30,82%	45.203.937,15	28,61%	<b>45.362.722,24</b>	<b>28,01%</b>
							4.681.767,93	3,41%	5.143.321,56	3,25%	<b>4.894.572,71</b>	<b>3,02%</b>
Transferts	130.380.600,60	95,91%	152.205.163,37	96,50%	<b>156.960.342,85</b>	<b>96,55%</b>	90.133.277,50	65,65%	107.443.389,08	67,99%	<b>111.278.718,05</b>	<b>68,70%</b>
Produits financiers	18.300,00	0,01%	1.100,00	0,001%	<b>125,00</b>	<b>0,0001%</b>	170.639,34	0,12%	240.855,13	0,15%	<b>432.112,50</b>	<b>0,27%</b>
Sous-total	135.940.347,95	100%	157.731.502,92	100%	<b>162.564.542,54</b>	<b>100,00%</b>	137.310.410,42	100%	158.031.502,92	100%	<b>161.968.125,50</b>	<b>100%</b>
Facturation interne	10.024.445,04		9.920.080,93		<b>9.550.750,72</b>		8.929.445,04		9.620.080,93		<b>9.550.750,72</b>	
Prélèvements	1.548.461,93		300.000,00		<b>381.742,19</b>		1.095.000,00		300.000,00		<b>381.742,19</b>	
<b>Totaux</b>	<b>147.513.254,92</b>		<b>167.951.583,85</b>		<b>172.497.035,45</b>		<b>147.334.855,46</b>		<b>167.951.583,85</b>	<b>1,00</b>	<b>171.900.618,41</b>	

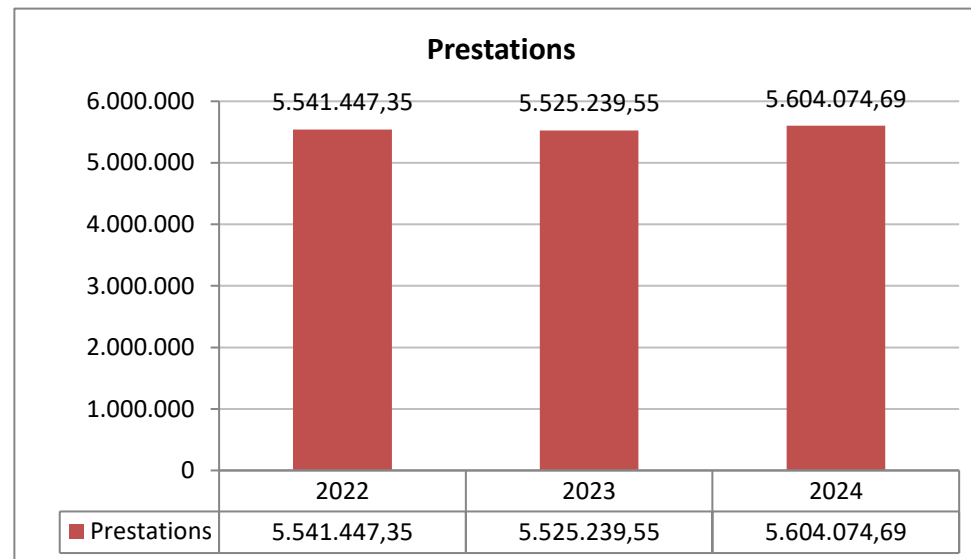
## 4.2.2. Recettes

### Prestations

Les recettes de prestations demeurent relativement stables entre les budgets initiaux 2023 et 2024 . Il y a lieu de remarquer l'effet des indexations successives appliquées sur le prix de la journée d'hébergement à Arcadia.

Évolution 2023 – 2024 des recettes de prestations :

	2023	2024
Recettes et dépenses générales	75.000,00	75.000,00
Administration centrale	378.348,00	369.898,00
Aide sociale	112.520,00	101.391,00
Maison de repos	3.468.987,61	3.628.990,00
Centre de rencontre Marie-José	70.500,00	39.200,00
Centre de jour Lemaire	30.000,00	91.000,00
Maison d'accueil	408.583,00	389.583,00
Aides familiales et service de nettoyage	136.260,00	146.260,00
Repas à domicile	75.032,00	0,00
Réinsertion	461.200,00	475.200,00
Logement d'urgence	0,00	0,00
Logement sociaux	0,00	0,00
Autres	178.558,94	257.552,69
<b>Total</b>	<b>5.525.239,55</b>	<b>5.604.074,69</b>

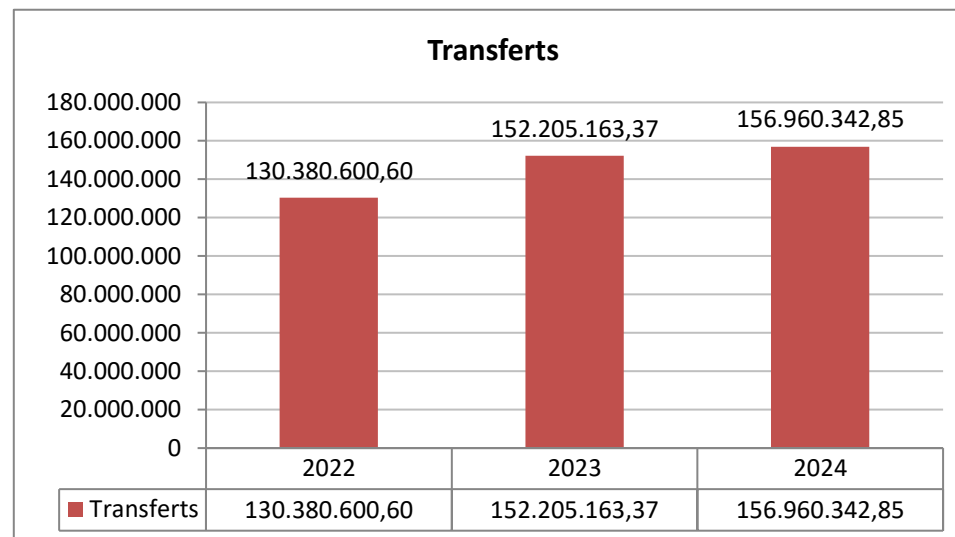


## Transferts

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

Évolution 2023 - 2024 des recettes de transferts aux budgets **initiaux** :

	2023	2024
Allocation communale	37.332.907,00	39.698.508,66
FSAS	5.107.685,40	5.716.943,27
Avances	23.000,00	23.000,00
État : RIS (y compris activation)	63.207.000,00	66.005.206,33
État : ERIS et frais médicaux (y compris activation)	15.520.000,00	14.910.304,33
Mutuelles (intervention IRISCARE - Rés. Arcadia)	4.400.000,00	4.444.000,00
Région (ACS)	603.259,19	612.996,50
COCOM (Relais - Aide aux familles)	1.689.693,61	1.717.791,76
Médiation de dettes	3.676.457,64	2.832.211,00
Autres	20.645.160,53	20.999.381,00
<b>Total</b>	<b>152.205.163,37</b>	<b>156.960.342,85</b>



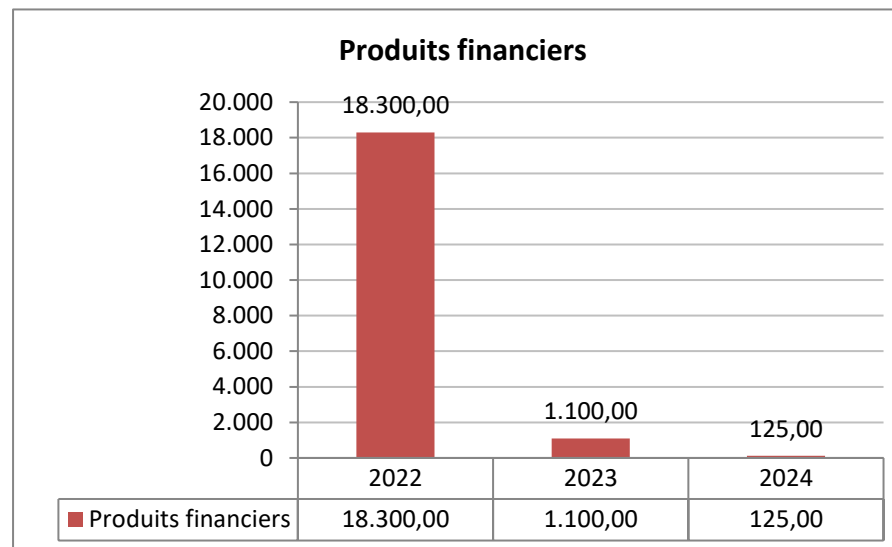
Les évolutions significatives entre 2024 et 2023 sont enregistrées aux sous-fonctions suivantes :

- FSAS : augmentation substantielle de € 600.000 ;
- Les subsides RIS/ERIS repris sous la fonction 8320 (liaison aux dépenses) ;
- Suppression du subside énergie octroyé par la CCC ;
- Suppression du subside fédéral « Ukrainiens ».

### Produits financiers

Ces recettes proviennent essentiellement des intérêts créditeurs des comptes.

La courbe des taux (long et court termes) a retrouvé son évolution normale. Le CPAS n'est donc plus rémunéré pour les montants d'ouverture de crédits mais est au contraire soumis aux paiements d'intérêts débiteurs.



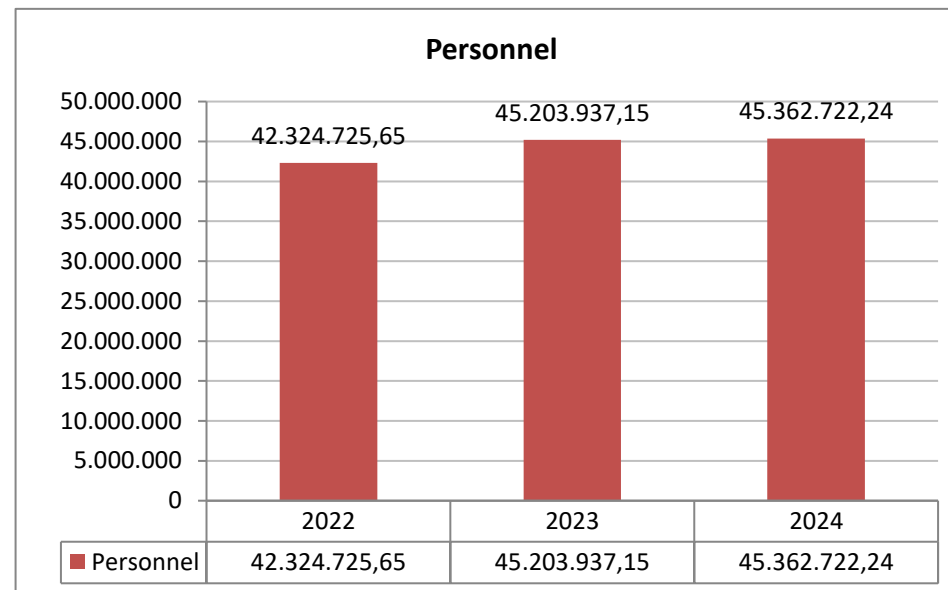
### 4.2.3. Dépenses

#### Personnel

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

De nombreux paramètres influencent l'évolution des dépenses de personnel entre 2023-2024, à savoir :

Evolution 2023/2024		158.785,00
Indexation et barémisation 2024	1.198.109,00	
Perte de 12 postes subsidiés	-495.574,00	
Diminution du quota 30 unités article 60	-420.000,00	
Report engagement 9 postes d'AS au 1/6/2024	-123.750,00	





### Fonctionnement

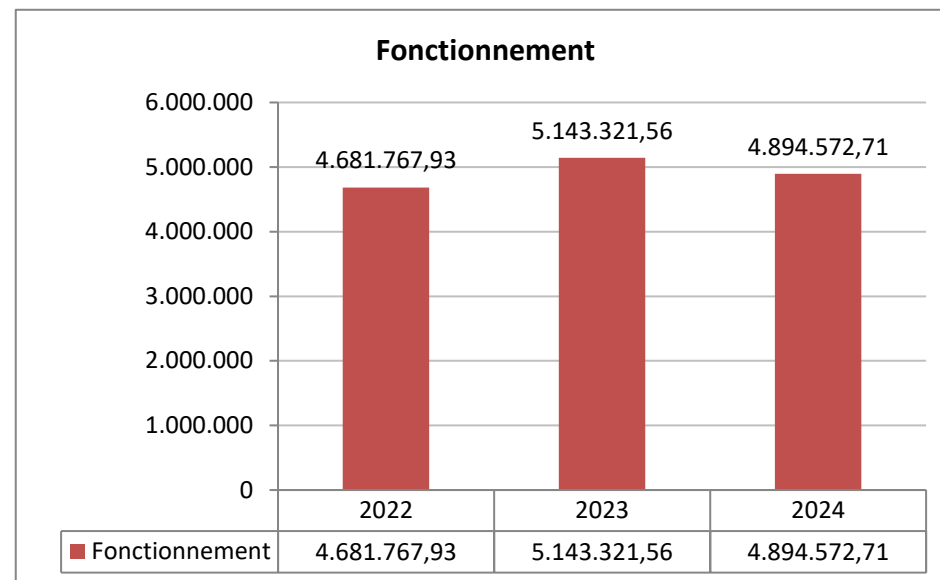
Les dépenses de fonctionnement enregistrent entre 2023 et 2024 une diminution de près € 250.000 Cette diminution, qui peut être qualifiée d'importante, répond au souci de l'autorité du Centre de limiter ce type de dépenses déjà très faibles.

Cette diminution trouve son origine dans :

- La mise en place d'une gestion d'économat central ;
- L'introduction d'un rapport d'opportunité sur chaque nouvelle dépense ;
- La suppression de projets uniques 2023.

Il va sans dire que ces économies ne pénaliseront en rien la qualité des hébergements offerts pour le Centre dont les dépenses se trouvent reprises dans celles liées au fonctionnement des services.

Il y aura lieu également d'être attentif à l'augmentation annoncée (x2) du prix du gaz et de son impact (compensation partielle par la diminution du prix de l'électricité).

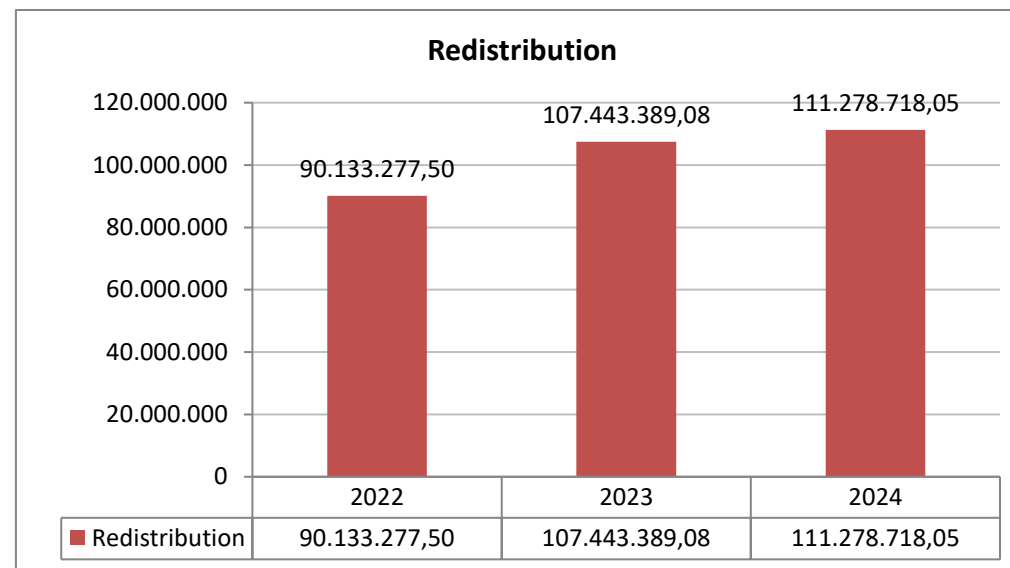


### Redistribution

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

#### Évolution 2023 – 2024 des dépenses de redistribution :

	2023	2024
Avances	23.000,00	23.000,00
Revenu d'intégration	82.407.000,00	86.882.089,04
Aide sociale (ERIS)	13.320.000,00	13.320.000,00
Frais d'hébergement de personnes âgées	410.000,00	410.000,00
Frais d'hospitalisation	785.500,00	880.000,00
Déficit social des établissements du CPAS	420.000,00	365.000,00
Frais médicaux, paramédicaux et pharmaceutiques	2.555.000,00	2.605.000,00
COVID-19	0,00	0,00
Autres dépenses de redistribution (dont les sous-fonctions de l'insertion socioprofessionnelle)	7.522.889,08	6.793.629,01
<b>Total</b>	<b>107.443.389,08</b>	<b>111.278.718,05</b>



L'augmentation des frais de redistribution entre 2023 et 2024 trouve principalement son origine dans l'évolution des dépenses relatives à l'octroi du Revenu d'intégration.

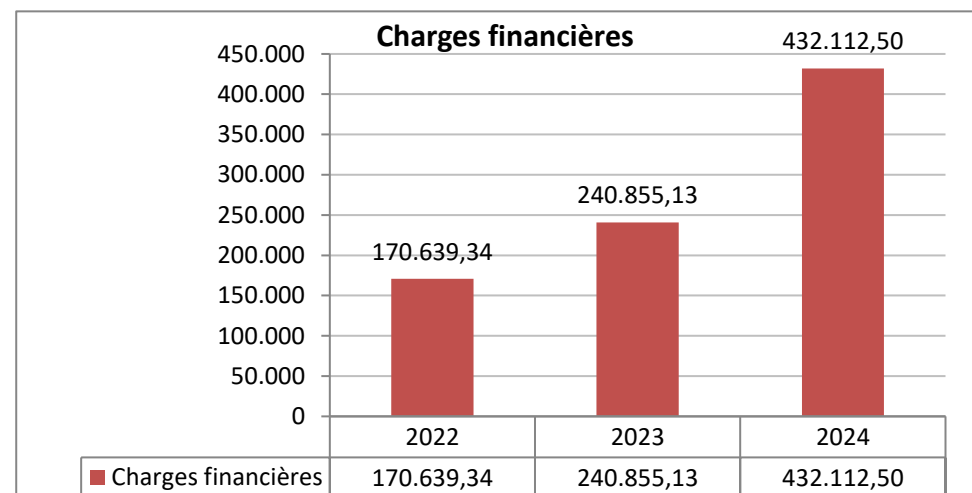
L'évolution de la charge nette du revenu d'intégration entre 2023 et 2024 s'établit comme suit :

budget initial 2023	19.200.000,00
budget final 2023	20.040.000,00
budget initial 2024	20.876.882,70

### Charges financières

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

Sous-fonction	2023	2024
90	56.750,00	206.025,00
1230	110.824,72	125.069,59
1290	943,57	406,10
1370	75,51	0,00
8341	55.079,46	81.256,30
8360	6.053,01	5.826,11
8446	444,55	0,00
844941	651,81	2.216,34
9220	8.714,33	9.425,67
92202	1.276,17	1.350,07
9240	42,00	537,32
<b>Total</b>	<b>240.855,13</b>	<b>432.112,50</b>



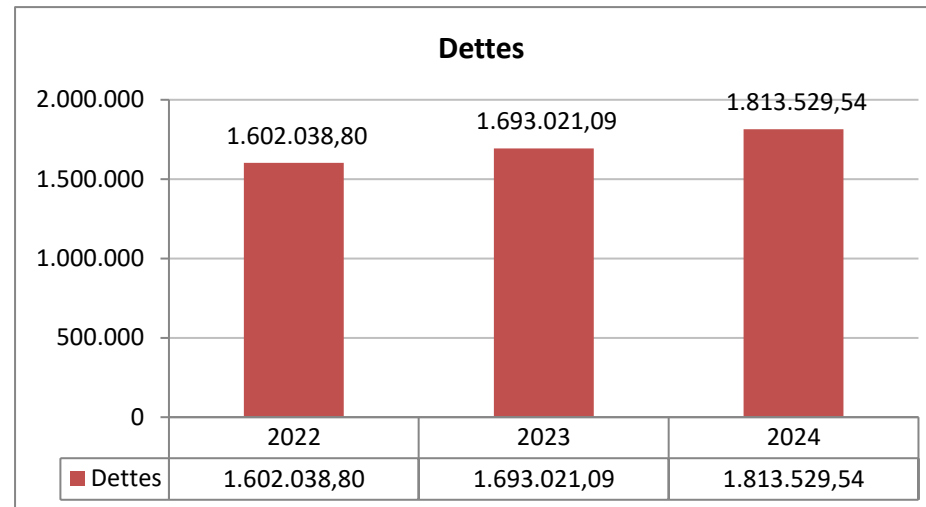
Des dépenses relatives aux charges financières ne représentent que 0,27 % du budget d’exploitation. L’augmentation de la charge des intérêts est due au redressement de la courbe des taux d’intérêts bancaires. Le recours nécessaire aux avances de trésorerie s’en voit donc plus coûteux.

### Dettes

Les chiffres présentés ci-dessous cumulent les charges financières ainsi que les annuités de remboursement de capital prévues.

Les estimations de la dette ne mettent en évidence aucune évolution significative.

Sous-fonction	2023	2024
90	56.750,00	206.025,00
1230	836.814,43	775.392,97
1290	23.483,57	22.949,23
1370	11.962,98	0,00
8341	622.878,98	665.263,06
8360	72.342,37	72.258,56
8446	8.344,76	0,00
844941	12.235,29	13.799,82
9220	39.012,88	44.106,17
92202	9.153,83	9.973,73
9240	42,00	3.761,00
<b>Total</b>	<b>1.693.021,09</b>	<b>1.813.529,54</b>



### 4.3. ANALYSE DU SERVICE D'INVESTISSEMENT

Comme projets d'investissement contenus dans le budget 2024, relevons :

Libellé	Montant
<b>1230 - Administration générale</b>	<b>3.824.509,08</b>
Plans et études en cours	150.000,00
Achat de droits mobiliers	140.000,00
Construction, grosses réparations, transformation de bâtiment	1.650.000,00
Maintenance des bâtiments de l'administration générale	140.000,00
Achat de mobilier d'administration	175.000,00
Achat de matériel d'entretien	25.000,00
Achat de matériel informatique et administratif	1.529.509,08
Achat de matériel de cuisine et de restaurant	15.000,00
<b>1370 - Service Bâtiments</b>	<b>15.000,00</b>
Achat de matériel d'entretien	15.000,00
<b>8341 - Résidence Arcadia</b>	<b>2.205.000,00</b>
Construction, grosses réparations, transformation de bâtiment	1.050.000,00
Maintenance des bâtiments d'hébergement et (ou) de soins médicaux	645.000,00
Achat de mobilier de restaurant et cuisine	50.000,00
Achat mob médic, de soins et d'équip des Locaux héberg.	350.000,00
Achat de matériel de cuisine et de restaurant	15.000,00
Achat de matériel médical, de soins et matériel des locaux d'hébergement	95.000,00
<b>8360 - Maison d'accueil</b>	<b>370.000,00</b>
Maintenance des bâtiments d'hébergement et (ou) de soins médicaux	250.000,00
Achat de mobilier d'administration	35.000,00
Achat de mobilier de restaurant et cuisine	50.000,00
Achat mob médic, de soins et d'équip des Locaux héberg.	35.000,00
<b>844941 - Epicerie sociale</b>	<b>55.000,00</b>
Achat de matériel d'entretien	55.000,00
<b>9220 – Habitations sociales</b>	<b>95.000,00</b>

Maintenance des bâtiments d'hébergement	95.000,00
<b>92202 – Logement kangourou</b>	<b>50.000,00</b>
Maintenance des bâtim. hébergement et (ou) soins médic.	50.000,00
<b>9240 - Logements pour personnes âgées</b>	<b>100.318,41</b>
Aménagement des parcs, jardins, plaines de jeux et de sports	40.318,41
Maintenance des bâtim. hébergement et (ou) soins médic.	40.000,00
Achat de matériel de chauffage	20.000,00
<b>Total</b>	<b>6.714.827,49</b>

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

Fonctions	Libellé	Recettes			Dépenses		
		2022	2023	2024	2022	2023	2024
690	Prélèvements	1.353.000,00	1.452.165,96	<b>785.000,00</b>	1.353.000,00	2.904.331,92	<b>1.570.000,00</b>
1230	Administration générale	3.464.363,00	3.824.091,67	<b>4.983.954,08</b>	2.921.706,04	2.371.925,71	<b>4.474.832,46</b>
1290	Patrimoine privé	---	22.540,00	<b>12.795,50</b>	22.540,00	22.540,00	<b>22.543,13</b>
1370	Service Bâtiments	15.000,00	26.887,47	<b>15.000,00</b>	27.939,75	26.887,47	<b>15.000,00</b>
8341	Maison de repos	1.619.821,88	3.072.249,52	<b>2.536.898,00</b>	2.188.961,63	3.072.249,52	<b>2.789.006,76</b>
83424	Centre de jour "Parc Marie-José"	15.000,00	6.700,00	<b>0,00</b>	15.000,00	6.700,00	<b>0,00</b>
8360	Maison d'accueil	295.000,00	436.289,36	<b>407.758,50</b>	361.319,29	436.289,36	<b>436.432,45</b>
8446	Repas à domicile	31.500,00	7.900,21	<b>0,00</b>	34.265,08	7.900,21	<b>0,00</b>
844941	Epicerie sociale	15.000,00	66.583,48	<b>61.594,00</b>	19.054,22	66.583,48	<b>66.583,48</b>
9220	Habitations sociales	295.000,00	125.298,55	<b>114.703,50</b>	330.420,67	125.298,55	<b>129.680,50</b>
92202	Logements Kangourou	20.000,00	57.877,66	<b>51.805,50</b>	27.877,66	57.877,66	<b>58.623,66</b>
9240	Logements pour personnes âgées	32.000,00	60.318,41	<b>100.318,41</b>	32.000,00	60.318,41	<b>103.542,09</b>
<b>Total</b>		<b>7.170.684,88</b>	<b>9.158.902,29</b>	<b>9.069.827,49</b>	<b>7.137.670,35</b>	<b>9.158.902,29</b>	<b>9.666.244,53</b>

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

Recettes d'investissement							Dépenses d'investissement						
Natures économiques	2022	%	2023	%	2024	%	Natures économiques	2022	%	2023	%	2024	%
Interventions	0,00	0,0%	0,00	0,0%	827.509,08	1,6%	Contributions	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Aliénations	1.253.000,00	17,7%	1.452.165,96	18,8%	785.000,00	10,5%	Investissements	4.564.684,88	62,11%	4.802.404,41	62,31%	6.714.827,49	73,10%
Financement	4.464.684,88	63,1%	4.802.404,41	62,3%	5.887.318,41	77,3%	Dette	1.431.399,46	19,48%	1.452.165,96	18,84%	1.381.417,04	17,15%
Prélèvements	1.353.000,00	19,1%	1.452.165,96	18,8%	785.000,00	10,5%	Prélèvements	1.353.000,00	18,41%	1.452.165,96	18,84%	785.000,00	9,75%
<b>Sous-total</b>	<b>7.070.684,88</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.706.736,33</b>	<b>100,0%</b>	<b>8.244.827,49</b>	<b>100,0%</b>	<b>Sous-total</b>	<b>7.349.084,34</b>	<b>100,00%</b>	<b>7.706.736,33</b>	<b>100,00%</b>	<b>8.096.244,5345</b>	<b>100,00%</b>
Facturation interne	100.000,00		1.452.165,96		785.000,00		Facturation interne	0,00		1.452.165,96		785.000,00	
<b>Totaux</b>	<b>7.170.684,88</b>		<b>9.158.902,29</b>		<b>9.069.827,49</b>		<b>Totaux</b>	<b>7.349.084,34</b>		<b>9.158.902,29</b>		<b>9.666.244,53</b>	



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

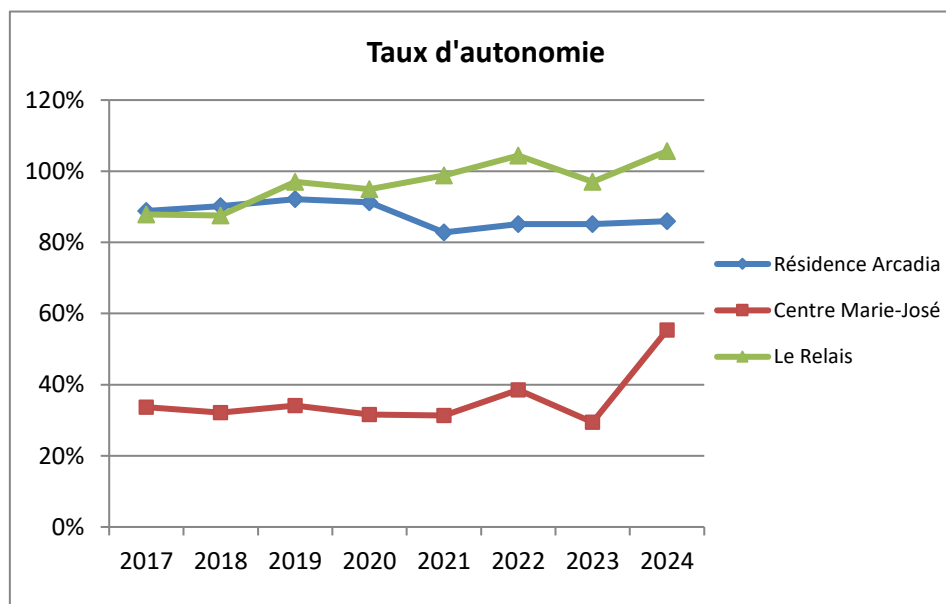
Le plan comptable prévoit que les annuités des capitaux empruntés soient imputées au service d'investissement. L'équilibre budgétaire ne peut donc être obtenu que par le cumul des deux services.

	Recettes			Dépenses		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Service d'exploitation	147.513.254,92	<b>167.951.583,85</b>	<b>172.497.035,45</b>	147.334.855,46	<b>167.951.583,85</b>	<b>171.900.618,41</b>
Service d'investissement	7.170.684,88	<b>9.158.902,29</b>	<b>9.069.827,49</b>	7.349.084,34	<b>9.158.902,29</b>	<b>9.666.244,53</b>
<b>Total général</b>	<b>154.683.939,80</b>	<b>177.110.486,14</b>	<b>181.556.862,94</b>	<b>154.683.939,80</b>	<b>177.110.486,14</b>	<b>181.556.862,94</b>

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

Année	Résidence Arcadia	Centre Marie-José	Le Relais
2020	91,28%	31,63%	94,91%
2021	82,79%	31,32%	98,80%
2022	85,12%	38,57%	104,36%
2023	85,16%	29,44%	96,99%
2024	85,92%	55,32%*	105,64%

\* ne porte que sur un semestre (cf. ci-avant)



## 5. ÉLÉMENTS DE COMPARAISON

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

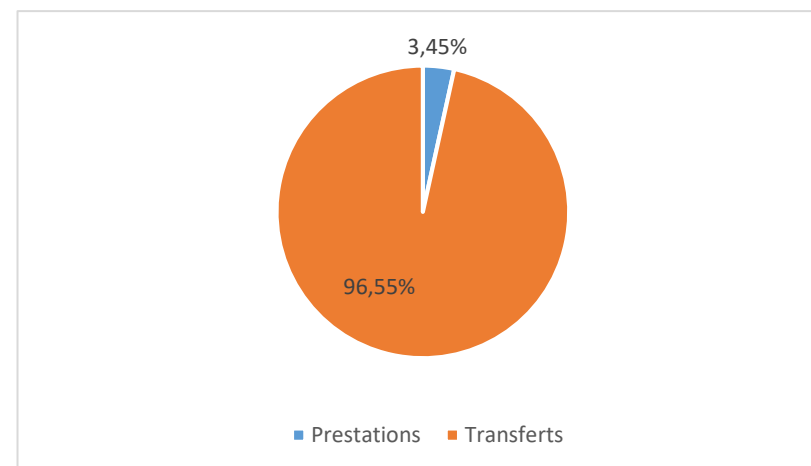
#### 5.1.1. Recettes d'exploitation

Recettes d'exploitation	Moyennes (1)				
	Bruxelles (3)	Wallonie (3)	CPAS de Molenbeek-Saint-Jean		
			2022	2023	2024
Prestations	12.2	11,9	4,08%	3,50%	3,45%
Transferts	86,5	88.1	95,91%	96,50%	96,55%

Sources : Les finances des pouvoirs locaux (Belfius)

(1) Pourcentages calculés hors recettes de facturation interne.

(3) Budgets initiaux 2023 des CPAS

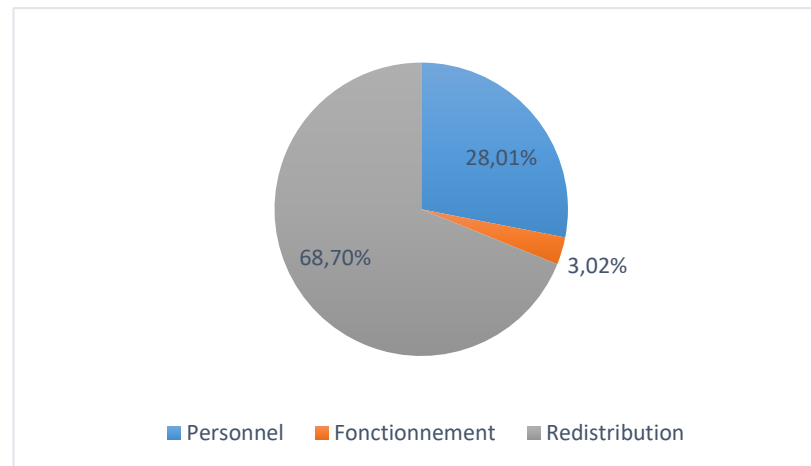


### 5.1.2. Dépenses d'exploitation

Dépenses d'exploitation	Moyennes (1)				
	Bruxelles (3)	Wallonie (3)	CPAS de Molenbeek-Saint-Jean		
			2022	2023	2024
Personnel	39,64	44,39	31,10%	28,60%	28,01%
Fonctionnement	7,11	8,33	3,39%	3,25%	3,02%
Redistribution	52,47	44,65	65,38%	67,99%	68,70%

Sources : Les finances des pouvoirs locaux (Belfius)

- (1) Pourcentages calculés hors dépenses de facturation interne.
- (3) Budgets initiaux 2023 des CPAS



## 5.2. COMPARAISON DES CHARGES PAR TÊTE D'HABITANT

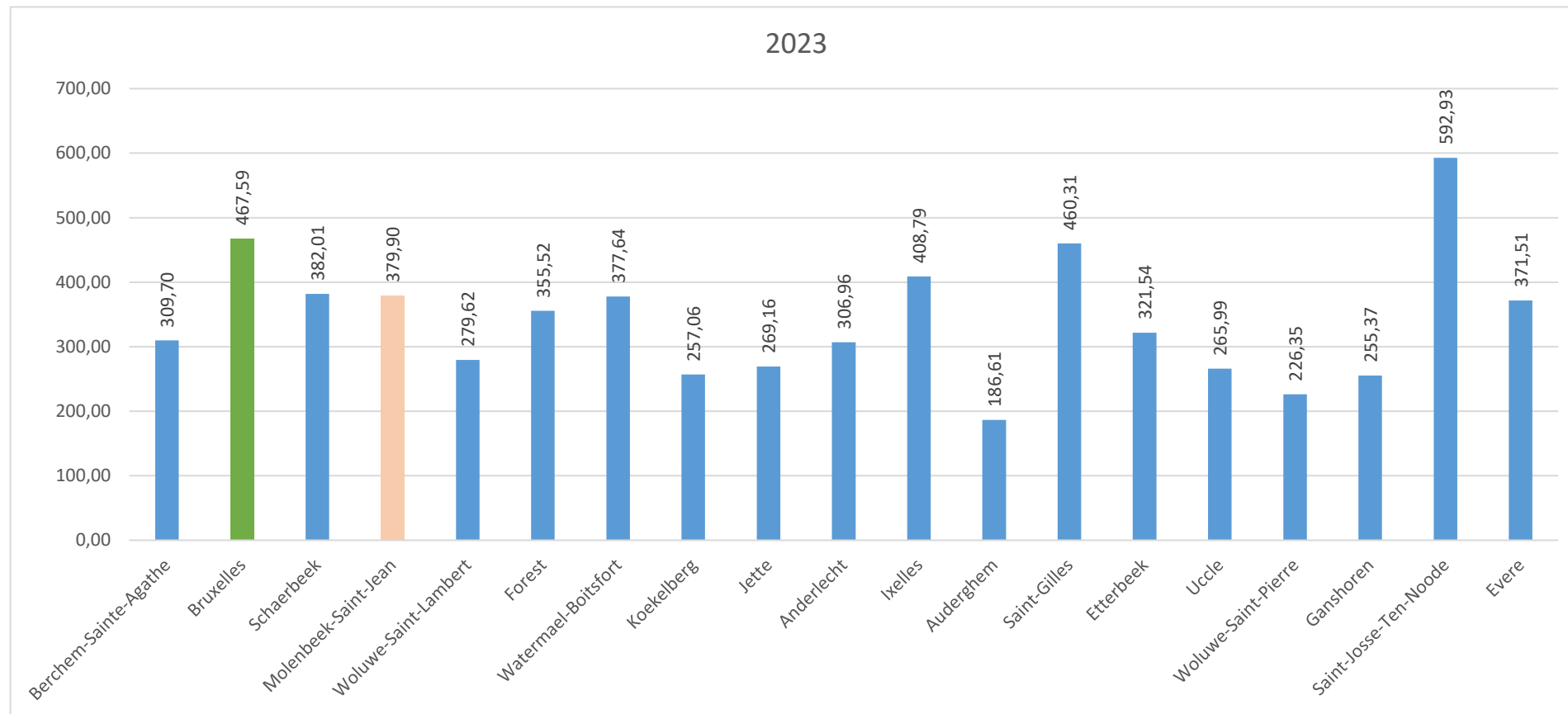
Si l'on rapporte au nombre d'habitants la charge de l'intervention communale en faveur du CPAS telle que prévue dans les budgets initiaux de 2022 à 2023 pour les 19 communes de la Région de Bruxelles-Capitale, on obtient les résultats suivants :

	2022	2023	Progression 2022-2023 en %	Classement taux de progression
Ganshoren	200,47	255,37	27,39	3
Woluwe-Saint-Pierre	190,88	226,35	18,58	4
Auderghem	165,96	186,61	12,44	8
Uccle	225,85	265,99	17,77	5
Jette	243,52	269,16	10,53	11
Koekelberg	232,61	257,06	10,51	12
Woluwe-Saint-Lambert	256,13	279,62	9,17	15
Anderlecht	275,75	306,96	11,32	10
Evere	285,05	371,51	30,33	1
Etterbeek	283,30	321,54	13,50	6
Berchem-Sainte-Agathe	293,03	309,70	5,69	19
<b>Molenbeek-Saint-Jean</b>	<b>351,26</b>	<b>379,90</b>	<b>8,15</b>	<b>16</b>
Ixelles	365,21	408,79	11,93	9
Watermael-Boitsfort	345,42	377,64	9,33	13
Forest	325,34	355,52	9,28	14
Schaerbeek	354,11	382,01	7,88	17
Saint-Josse-Ten-Noode	464,93	592,93	27,53	2
Saint-Gilles	408,80	460,31	12,60	7
Bruxelles	438,96	467,59	6,52	18

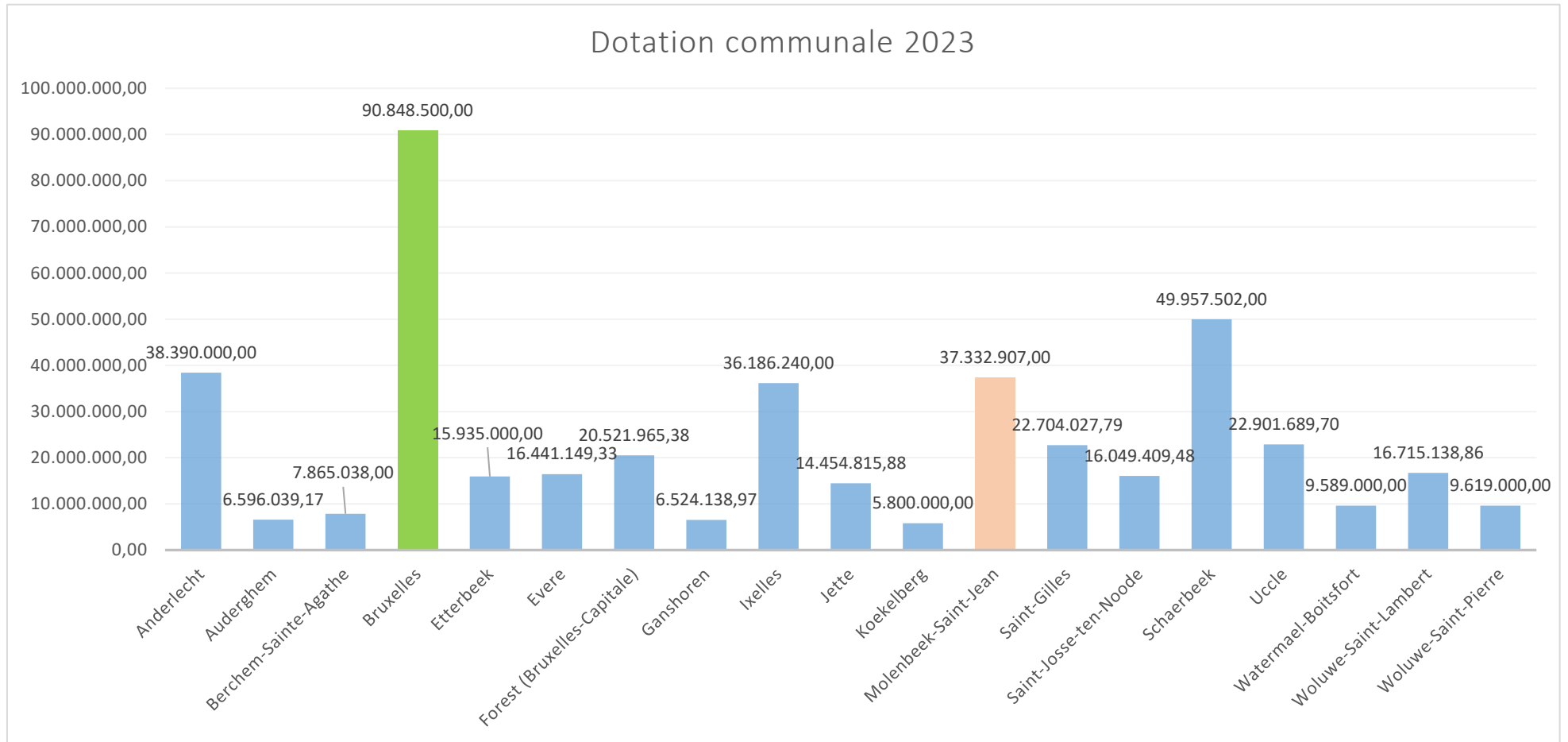
Les chiffres de population pris en compte sont ceux au 1er janvier de l'année concernée ; les interventions communales résultant de la restructuration des hôpitaux ne sont pas prises en considération. Pour le budget 2024 du Centre, la charge par tête d'habitant s'élève à € 40634.

Pour 2023, la moyenne régionale bruxelloise s'élève à € 340,76 €.

Charge par tête d'habitant :



Dotation communale



## **ANNEXE 1 : CIRCULAIRE BUDGETAIRE**

Cf. annexe ci-jointe



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

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

CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale	2023			2022			2021			2020			2019		
	Population au 1 janvier	TOTAL RIS ERIS	%	Population au 1 janvier	TOTAL RIS ERIS	%	Population au 1 janvier	TOTAL RIS ERIS	%	Population au 1 janvier	TOTAL RIS ERIS	%	Population au 1 janvier	TOTAL RIS ERIS	%
ANDERLECHT	125.065	7170	5,73	122.547	6.640	5,42	121.929	6.395	5,24	120.887	5.614	4,64	119.714	5.760	4,81
AUDERGHEM	35.346	736	2,08	34.986	614	1,75	34.723	589	1,70	34.404	542	1,58	34.013	530	1,56
BERCHEM-SAINTE-AGATHE	25.396	545	2,15	25.298	504	1,99	25.441	541	2,13	25.502	534	2,09	25.179	539	2,14
BRUXELLES	194.291	8125	4,18	188.737	7.202	3,82	186.916	7.183	3,84	185.103	6.453	3,49	181.726	6.695	3,68
ETTERBEEK	49.558	2017	4,07	48.535	1.707	3,52	48.331	1.699	3,52	48.473	1.520	3,14	48.367	1.518	3,14
EVERE	44.255	1948	4,40	43.608	1.862	4,27	43.061	1.777	4,13	42.656	1.623	3,80	41.763	1.584	3,79
FOREST	57.724	2507	4,34	56.616	2.280	4,03	56.281	2.322	4,13	56.581	2.219	3,92	56.289	2.223	3,95
GANSHOREN	25.548	540	2,11	25.252	428	1,69	25.189	399	1,58	25.234	299	1,18	24.902	261	1,05
IXELLES	88.521	2954	3,34	87.052	2.838	3,26	87.488	2.956	3,38	87.632	2.667	3,04	86.876	2.581	2,97
JETTE	53.704	1749	3,26	52.751	1.416	2,68	52.854	1.467	2,78	52.728	1.246	2,36	52.536	1.154	2,20
KOEKELBERG	22.563	924	4,10	22.023	773	3,51	21.873	785	3,59	21.959	645	2,94	21.990	659	3,00
<b>MOLENBEEK-SAINT-JEAN</b>	<b>98.270</b>	<b>7024</b>	<b>7,15</b>	<b>97.697</b>	<b>6.641</b>	<b>6,80</b>	<b>98.112</b>	<b>6.803</b>	<b>6,93</b>	<b>97.979</b>	<b>6.085</b>	<b>6,21</b>	<b>97.462</b>	<b>6.029</b>	<b>6,19</b>
SAINT-GILLES	49.323	2614	5,30	48.837	2.323	4,76	49.196	2.425	4,93	49.678	2.137	4,30	50.267	2.050	4,08
SAINT-JOSSE-TEN-NOODE	27.068	1799	6,65	26.965	1.685	6,25	27.124	1.682	6,20	27.497	1.580	5,75	27.457	1.592	5,80
SCHAARBEK	130.775	7927	6,06	130.690	7.530	5,76	131.451	7.692	5,85	132.799	7.300	5,50	133.309	7.462	5,60
UCCLE	86.101	1847	2,15	85.099	1.503	1,77	84.774	1.480	1,75	83.980	1.253	1,49	83.024	1.197	1,44
WATERMAEL-BOITFORT	25.392	811	3,19	25.187	681	2,70	25.221	654	2,59	25.332	550	2,17	25.184	496	1,97
WOLUWE-SAINT-LAMBERT	59.778	1575	2,63	58.541	1.362	2,33	58.010	1.356	2,34	57.712	1.251	2,17	56.660	1.247	2,20
WOLUWE-SAINT-PIERRE	42.497	571	1,34	42.216	389	0,92	41.996	426	1,01	42.119	374	0,89	41.824	349	0,83
<b>TOTAL DE LA REGION DE BRUXELLES-CAPITALE</b>	<b>1.241.175</b>	<b>53.383</b>	<b>4,30</b>	<b>1.222.637</b>	<b>48.378</b>	<b>3,96</b>	<b>1.219.970</b>	<b>48.631</b>	<b>3,99</b>	<b>1.218.255</b>	<b>43.892</b>	<b>3,60</b>	<b>1.208.542</b>	<b>43.926</b>	<b>3,63</b>

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

## ANNEXE 3 : ÉVOLUTION DE L'INTERVENTION COMMUNALE

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

*Source : budgets initiaux.*

Année	Intervention communale
Budget initial 2020	29.314.285,00
Budget initial 2021	30.315.000,00
Budget initial 2022	34.316.600,00
Budget initial 2023	37.332.907,00
Budget initial 2024	39.698.508,66

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

*Source : comptes du Directeur financier.*

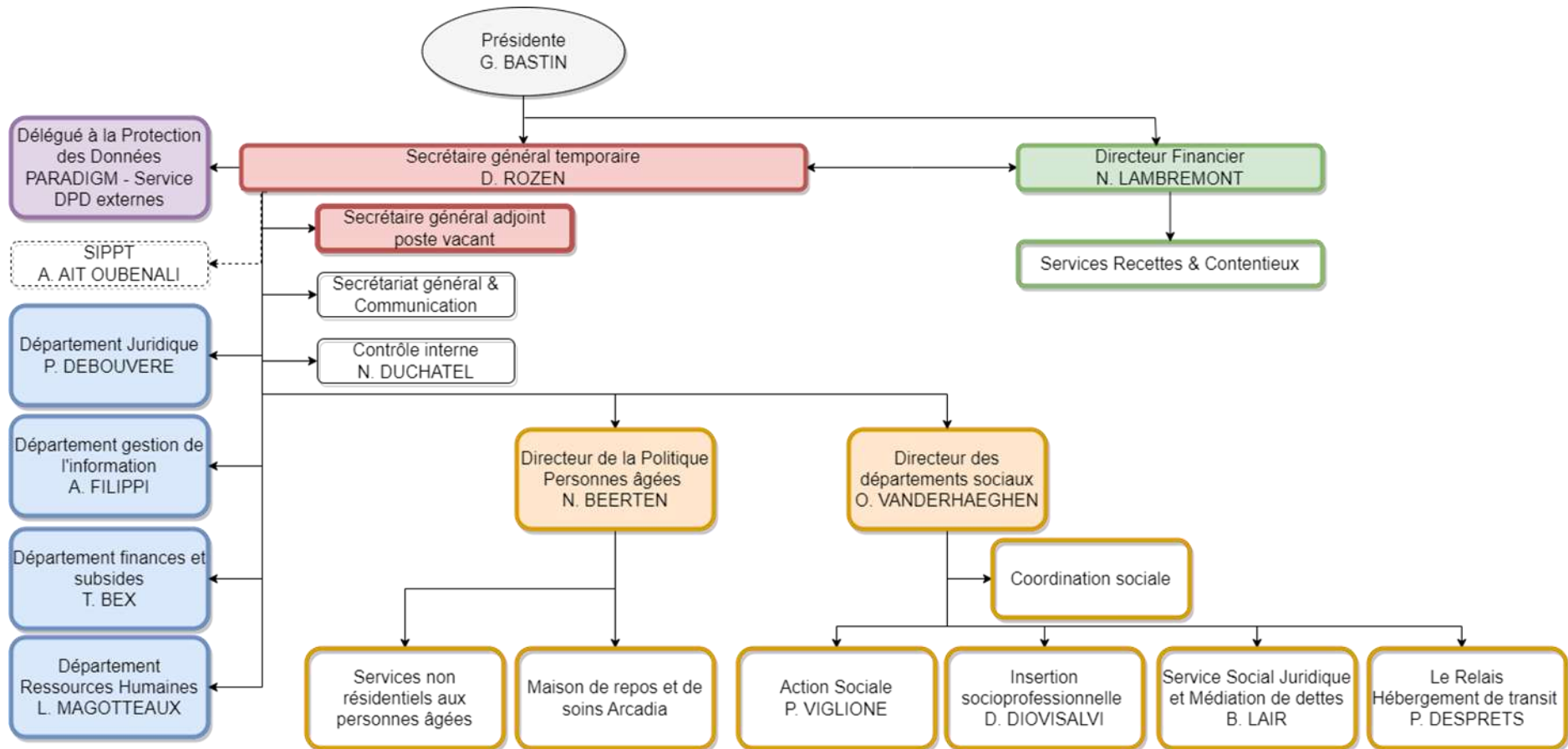
Année	Intervention communale
Compte 2018	27.087.033,63
Compte 2019	28.105.150,03
Compte 2020	29.163.131,80
Compte 2021	30.786.658,07
Compte 2022	33.706.657,40
Compte 2023 (non encore clôturé)	38.765.182,40

## ANNEXE 4 : FONDS D'EXPLOITATION ET D'INVESTISSEMENT

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

Article	Libellé		Budget init. 2021	Compte 2021	Budget init. 2022	Budget final 2022	Compte 2022	Budget init. 2023	Budget final 2023	Budget init. 2024
0000/00001/21	Fonds de réserve d'exploitation	Recettes	1.928.410,00	8.737.029,76	0	3.014.160,15	3.399.095,93	0	0	0
0000/00002/21		Dépenses	5.864.798,39	5.725.564,61	0	719.522,28	2.376.648,01	0	0	0
		SOLDE	2.534.100,45	3.011.465,15	0	2.294.637,87	1.022.447,92	0	0	0
0000/00001/22	Fonds de réserve d'investissement provenant du service d'exploitation	Recettes	230075,35	136.565,01	0	0	0	0	0	0
0000/00002/22		Dépenses	230075,35	136.565,01	0	0	0	0	0	0
		SOLDE	0	0	0	0	0	0	0	0
0000/00001/23	Fonds de réserve d'investissement provenant du service d'investissement	Recettes	0	0	0	0	862.098,21	0	0	0
0000/00002/23		Dépenses	0	0	0	0	862.098,21	0	0	0
		SOLDE	0	0	0	0	0	0	0	0
0000/00001/24	Fonds d'amortissement des actifs immobilisés	Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
0000/00002/24		Dépenses	0	0	0	0	0	0	0	0
		SOLDE	0	0	0	0	0	0	0	0
0000/00001/25	Fonds de réserves spécifiques (dons, legs sans affect., etc.)	Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
0000/00002/25		Dépenses	0	0	0	0	0	0	0	0
		SOLDE	0	0	0	0	0	0	0	0
0000/00001/26	Dons et legs avec affectation	Recettes	0	596.476,94	100.000,00	100.000,00	596.476,94	100.000,00	100.000,00	100.000,00
0000/00002/26		Dépenses	250.000,00	0	100.000,00	100.000,00	0	100.000,00	100.000,00	100.000,00
		SOLDE	346.476,94	596.476,94	596.476,94	596.476,94	596.476,94	596.476,94	596.476,94	0
0000/00001/52	Fondations en capital avec affectation	Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
0000/00002/52		Dépenses	0	0	0	0	0	0	0	0
		SOLDE	0	0	0	0	0	0	0	0
0000/00001/57	Fonds de pension	Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
0000/00002/57		Dépenses	0	0	0	0	0	0	0	0
		SOLDE	0	0	0	0	0	0	0	0

# ANNEXE 5 : ORGANIGRAMME DU CPAS



## ANNEXE 6 : EFFECTIF EN PERSONNEL – STATUTAIRES – CONTRACTUELS

Tableaux reprenant le nombre de membres du personnel par grade au 31/0/2023.

### Personnel statutaire

Fonction Functie	Cadre Kader	Effectif Effectief			Dont en disponibilité (inclus dans "Effectif") In beschikbaarheid (zijn in "Effectief" inbegrepen)		Genre Geslacht				Domicile Woonplaats			
							F/V		M/M		Région BXL Brussels Gewest		Hors Région BXL Buiten Brussels Gewest	
	Unités Aantal personen	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	
<b>NIVEAU A</b>	<b>66</b>	<b>24</b>	<b>23,27</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>11,37</b>	<b>12</b>	<b>11,9</b>	<b>11</b>	<b>10,7</b>	<b>13</b>	<b>12,57</b>	
A11 bis	1	1	1	0		0	0	1	1	0	0	1	1	
A10 bis	2	1	1	0		0	0	1	1	1	1	0	0	
A9	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	
A8	0	0	0	0		0	0			0	0			
AH8	0	0	0	0		0	0			0	0			
A7	6	3	3	0		0	0	3	3	0	0	3	3	
A6	2	0	0	0		0	0			0	0			
A5	3	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	
AH6	1	1	1	0		0	0	1	1	1	1	0	0	
A4	9	4	4	0		3	3	1	1	3	3	1	1	
AH4	3	0	0	0		0	0			0	0			
A3	0	0	0	0		0	0			0	0			
AH3, 1-2-3	0	0	0	0		0	0			0	0			
A2, 1-2-3	0	0	0	0		0	0			0	0			
AH2, 1-2-3	0	0	0	0		0	0			0	0			
A1, 1-2-3	39	12	11,27	0		8	7,37	4	3,9	4	3,70	8	7,57	
AH1, 1-2-3	0	0	0	0		0	0			0	0			

Fonction Functie	Cadre Kader	Effectif Effectief			Dont en disponibilité (inclus dans "Effectif") In disponibiteit (zijn in "Effectief" inbegrepen)		Genre Geslacht				Domicile Woonplaats			
							F/V		M/M		Région BXL Brussels Gewest		Hors Région BXL Buiten Brussels Gewest	
	Unités Aantal personen	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	
<b>NIVEAU B</b>	<b>354</b>	<b>55,00</b>	<b>48,40</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>34,00</b>	<b>28,87</b>	<b>21</b>	<b>19,53</b>	<b>21</b>	<b>20,07</b>	<b>34,00</b>	<b>28,33</b>	
BH8	0	0	0			0	0			0	0			
BH7	1	0	0			0	0			0	0			
BH6	1	1	1			1	1	0	0	0	0	1	1	
BH5	6	2	2			1	1	1	1	0	0	2	2	
BH4	4	0	0			0	0			0	0			
B4	45	18	16,8			9	7,8	9	9	6	5,8	12	11	
BH1, 1-2-3	269	23	19,8	1	1	18	15,07	5	4,73	10	9,47	13	10,33	
B1, 1-2-3	28	11	8,8			5	4	6	4,8	5	4,8	6	4	
<b>NIVEAU C</b>	<b>131</b>	<b>24</b>	<b>19,59</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>13,08</b>	<b>7</b>	<b>6,51</b>	<b>9</b>	<b>7,54</b>	<b>15</b>	<b>12,05</b>	
C4	7	4	4	1	1	1	1	3	3			4	4	
CH2, 1-2-3	0	0	0			0	0							
C1, 1-2-3	123	20	15,59			16	12,08	4	3,51	9	7,54	11	8,05	
CH1, 1-2-3	1	0	0			0	0							

Fonction Functie	Cadre Kader	Effectif Effectief		Dont en disponibilité (inclus dans "Effectif") In disponibiteit (zijn in "Effectief" inbegrepen)		Genre Geslacht				Domicile Woonplaats			
						F/V		M/M		Région BXL Brussels Gewest		Hors Région BXL Buiten Brussels Gewest	
	Unités Aantal personen	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE
<b>NIVEAU D</b>	<b>58</b>	<b>23,00</b>	<b>20,13</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>10,20</b>	<b>11,00</b>	<b>9,93</b>	<b>10,00</b>	<b>8,73</b>	<b>13</b>	<b>11,40</b>
D4	8	8	6,93			2	2	6	4,93	3	2,93	5	4
D 1-3	50	15	13,2			10	8,2	5	5	7	5,8	8	7,4
<b>NIVEAU E</b>	<b>91</b>	<b>40,00</b>	<b>36,72</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>22</b>	<b>20,09</b>	<b>18,00</b>	<b>16,63</b>	<b>28</b>	<b>26,09</b>	<b>12,00</b>	<b>10,63</b>
E4	5	2	2			2	2	0	0			2	2
E 1-3	86	38	34,72	1	1	20	18,09	18	16,63	28	26,09	10	8,63
<b>TOTAL GENERAL ALGEMEEN TOTAAL</b>	<b>700</b>	<b>166,00</b>	<b>148,11</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>97,00</b>	<b>83,61</b>	<b>69,00</b>	<b>64,5</b>	<b>79,00</b>	<b>73,13</b>	<b>87,00</b>	<b>74,98</b>

Personnel contractuel

Fonction Functie	Effectif Effectief						Autres mises au travail Andere tewerkstelling		Genre Geslacht				Domicile Woonplaats			
	ACS GESCO's		Autres contractuels subventionnés Andere gesubsidieerde contractuelen		Contractuels à charge du CPAS Contractuelen ten laste OCMW		Article 60§7 * Artikel 60§7 *		F/V		M/M		Région BXL Brussels Gewest		Hors Région BXL Buiten Brussels Gewest	
	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE
<b>NIVEAU A</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>5,44</b>	<b>21</b>	<b>17,3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>14,74</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>20</b>	<b>17,64</b>	<b>7</b>	<b>5,1</b>
A11 bis											0	0			0	0
A10 bis											0	0			0	0
A9											0	0			0	0
A8											0	0			0	0
AH8											0	0			0	0
A7					2	2			1	1	1	1	2	2	0	0
A6											0	0			0	0
A5											0	0			0	0
AH5											0	0			0	0
A4			1	1	1	1			2	2	0	0	1	1	1	1
AH4			1	1							1	1			1	1
A3											0	0			0	0
AH3, 1-2-3											0	0			0	0
A2, 1-2-3											0	0			0	0
AH2, 1-2-3											0	0			0	0
A1, 1-2-3			4	3,44	18	14,3			14	11,74	8	6	17	14,64	5	3,1
AH1, 1-2-3											0	0			0	0



Fonction Functie	Effectif Effectief						Autres mises au travail Andere tewerkstelling		Genre Geslacht				Domicile Woonplaats			
	ACS GESCO's		Autres contractuels subventionnés Andere gesubsidieerde contractuelen		Contractuels à charge du CPAS Contractuelen ten laste OCMW		Article 60§7 * Artikel 60§7 *		F/V		M/M		Région BXL Brussels Gewest		Hors Région BXL Buiten Brussels Gewest	
	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE
<b>NIVEAU B</b>	<b>9</b>	<b>4,93</b>	<b>48</b>	<b>43,2</b>	<b>218</b>	<b>174,9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>228</b>	<b>181,3</b>	<b>47</b>	<b>41,76</b>	<b>134</b>	<b>111,44</b>	<b>141</b>	<b>111,6</b>
BH8											0	0			0	0
BH7											0	0			0	0
BH6											0	0			0	0
BH5					1	1			1	1	0	0	1	1	0	0
BH4					1	0,8			1	0,8	0	0			1	0,8
B4			5	4,27	10	6,8			14	10,06	1	1,01	5	3	10	8,07
BH1, 1-2-3	9	4,93	37	32,9	196	156,9			201	159	41	35,78	122	101,67	120	93,11
B1, 1-2-3			6	6	10	9,37			11	10,4	5	4,97	6	5,77	10	9,6
<b>NIVEAU C</b>	<b>9</b>	<b>5,63</b>	<b>9</b>	<b>7,8</b>	<b>116</b>	<b>86,37</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>107</b>	<b>77,66</b>	<b>27</b>	<b>22,14</b>	<b>80</b>	<b>60,12</b>	<b>54</b>	<b>39,68</b>
C4					3	2			2	1	1	1	2	1	1	1
CH2, 1-2-3					11	7,27			9	5,82	2	1,45	4	3,72	7	3,55
C1, 1-2-3	9	5,63	9	7,8	100	76,33			94	70,07	24	19,69	72	54,63	46	35,13
CH1, 1-2-3					2	0,77			2	0,77	0	0	2	0,77	0	0

Fonction Functie	Effectif Effectief						Autres mises au travail Andere tewerkstelling		Genre Geslacht				Domicile Woonplaats			
	ACS GESCO's		Autres contractuels subventionnés Andere gesubsidieerde contractuelen		Contractuels à charge du CPAS Contractuelen ten laste OCMW		Article 60§7 * Artikel 60§7 *		F/V		M/M		Région BXL Brussels Gewest		Hors Région BXL Buiten Brussels Gewest	
	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE	Unités Aantal personen	ETP VTE
<b>NIVEAU D</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>34</b>	<b>20,73</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>16,93</b>	<b>6</b>	<b>5,8</b>	<b>28</b>	<b>17,27</b>	<b>8</b>	<b>5,46</b>
D4											0	0			0	0
D 1-3	2	2			34	20,73			30	16,93	6	5,8	28	17,27	8	5,46
<b>NIVEAU E</b>	<b>11</b>	<b>6,77</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>42</b>	<b>32,29</b>	<b>302</b>	<b>265,02</b>	<b>175</b>	<b>146,8</b>	<b>183</b>	<b>160,2</b>	<b>337</b>	<b>290,58</b>	<b>21</b>	<b>16,5</b>
E4											0	0			0	0
E 1-3	11	6,77	3	3	42	32,29	302	265,02	175	146,8	183	160,2	337	290,58	21	16,5
<b>TOTAL GENERAL ALGEMEEN TOTAAL</b>	<b>31</b>	<b>19,33</b>	<b>66</b>	<b>59,4</b>	<b>431</b>	<b>331,6</b>	<b>302</b>	<b>265,02</b>	<b>557</b>	<b>437,4</b>	<b>273</b>	<b>237,9</b>	<b>599</b>	<b>497,05</b>	<b>231</b>	<b>178,3</b>

## ANNEXE 7 : Statistiques destinées à la tutelle

Tableau I		Recettes d'exploitation				Dépenses d'exploitation			
SF	Libellé	Compte 2021	Compte 2022	Budget 2023	Budget 2024	Compte 2021	Compte 2022	Budget 2023	Budget 2024
90	Général	36.457.398,00	42.077.495,58	46.019.216,19	<b>47.343.051,16</b>	3.767.730,16	6.681.678,82	7.712.009,19	<b>7.850.492,50</b>
290	Fonds	4.873.372,52	4.500.478,64	5.107.685,40	<b>5.716.943,27</b>	0,00	0,00	0,00	0,00
690	Prélèvements	5.725.564,61	2.376.648,01	300.000,00	<b>381.742,19</b>	8.979.195,67	2.423.294,22	300.000,00	<b>381.742,19</b>
1230	Administration générale	2.365.500,69	2.392.192,64	2.116.156,32	<b>2.142.961,10</b>	9.617.965,80	10.363.277,76	11.101.409,69	<b>11.146.826,47</b>
1290	Patrimoine privé	0,00	0,00	50,00	<b>50,00</b>	2.021,44	1.482,51	943,57	<b>406,10</b>
1310	Services généraux	539.076,61	545.360,36	586.701,69	<b>792.730,92</b>	3.550.589,80	3.203.432,24	3.343.589,79	<b>3.532.462,93</b>
1370	Service Bâtiments	611.810,61	578.634,54	643.715,04	<b>748.184,29</b>	625.941,33	586.100,59	662.085,53	<b>830.267,07</b>
801510	Fonds d'énergie - Mission du service public « ordonnance électricité et gaz »	177.347,00	174.850,00	174.850,00	<b>174.850,00</b>	177.347,00	0,00	174.850,00	<b>174.850,00</b>
80901	Écrivain public	0,00	0,00	1.539,94	<b>8.377,88</b>	32.323,09	37.233,08	42.003,77	<b>44.635,57</b>
8290	Avances	24.448,30	22.869,80	23.000,00	<b>23.000,00</b>	24.448,30	22.869,80	23.000,00	<b>23.000,00</b>
8320	Aide sociale	73.447.936,19	79.787.243,25	90.209.236,68	<b>91.632.134,69</b>	90.178.695,08	102.532.591,95	114.909.804,50	<b>119.104.782,60</b>
832040	Promotion de la participation sociale et de l'épanouissement	93.814,78	146.792,82	169.749,00	<b>169.749,00</b>	93.814,78	164.818,44	169.749,00	<b>169.749,00</b>
832041	Pauvreté infantile	214.699,78	184.386,24	298.300,00	<b>298.300,00</b>	214.699,78	184.386,24	298.300,00	<b>298.300,00</b>
832050	Fonds social de l'eau (Vivaqua)	251.824,83	264.030,05	288.653,00	<b>355.565,49</b>	251.824,83	271.274,99	288.653,00	<b>355.565,49</b>
832080	PIIS	1.657.937,11	1.783.682,28	2.285.564,08	<b>2.917.985,81</b>	2.202.402,45	2.532.086,99	2.672.757,27	<b>2.861.376,52</b>
8341	Maison de Repos	8.136.045,96	8.966.177,82	9.178.328,76	<b>9.652.616,78</b>	9.869.768,02	10.191.160,69	10.777.644,64	<b>11.234.013,09</b>
83424	Centre de rencontre Marie-José	31.892,06	75.505,20	86.600,72	<b>78.668,00</b>	168.909,52	290.178,71	294.142,24	<b>142.200,73</b>
8360	Maison d'accueil	1.542.705,84	1.685.691,44	1.507.435,21	<b>1.547.256,00</b>	1.360.320,58	1.407.001,23	1.554.262,56	<b>1.464.609,92</b>

8441	Aides familiales	681.823,83	683.357,88	935.530,74	<b>1.029.339,01</b>	1.049.424,28	1.151.893,34	1.251.825,79	<b>1.229.274,12</b>
8446	Repas à domicile	152.177,83	117.352,89	110.134,39	<b>0,00</b>	257.846,40	272.504,49	200.709,47	<b>0,00</b>
8448	Service Nettoyage	185.202,18	105.054,01	186.739,41	<b>146.868,88</b>	379.932,04	370.427,95	385.473,43	<b>337.896,83</b>
844921	Réinsertion socioprofessionnelle - article 60§7	977.549,61	1.752.989,77	2.261.778,75	<b>2.371.191,47</b>	3.176.802,59	4.627.214,56	5.007.715,65	<b>4.597.429,75</b>
844925	Cellule Emploi	308.927,76	426.451,21	323.152,01	<b>402.546,89</b>	784.681,74	906.403,48	970.916,29	<b>1.066.898,74</b>
844928	Cellule Alphabétisation	16.438,92	154.969,03	86.956,38	<b>99.586,28</b>	86.054,64	147.159,37	104.084,24	<b>84.104,15</b>
844929	Actiris	347.075,98	638.164,33	578.320,71	<b>578.320,71</b>	347.075,98	638.164,33	578.320,71	<b>578.320,71</b>
844941	Epicerie sociale	28.737,40	68.782,89	94.732,91	<b>98.207,29</b>	130.934,69	215.348,64	227.527,12	<b>145.881,84</b>
844942	Prévention Energie DEMA-R-AGES	0,00	0,00	15.000,00	<b>0,00</b>	0,00	0,00	54.167,89	<b>0,00</b>
84496	Médiation de dettes	1.172.578,13	1.339.289,23	3.894.726,88	<b>3.127.889,60</b>	1.332.492,52	1.749.903,22	4.283.227,77	<b>3.544.120,49</b>
8790	COVID-19	5.449.904,00	564.275,00	0,00	<b>0,00</b>	3.678.867,97	601.197,52	0,00	<b>0,00</b>
9220	Habitations sociales	93.874,42	93.302,59	106.000,00	<b>91.000,00</b>	94.416,87	53.382,04	120.187,01	<b>105.309,64</b>
92202	Logements Kangourou	50.256,50	58.114,80	55.890,46	<b>86.320,54</b>	61.213,92	70.920,36	108.835,67	<b>117.727,44</b>
9240	Logements sociaux (Lemaire)	0,00	222.269,41	305.839,18	<b>481.598,20</b>	0,00	181,21	333.388,06	<b>478.374,52</b>
<b>Totaux</b>		<b>145.615.921,45</b>	<b>151.789.936,24</b>	<b>167.951.583,85</b>	<b>172.497.035,45</b>	<b>142.497.741,27</b>	<b>151.806.301,95</b>	<b>167.951.583,85</b>	<b>171.900.618,41</b>

Tableau I : Résultats des sous-fonctions en exploitation

Sous-fonction	Libellé	Compte 2021	Compte 2022	Budget 2023	Budget 2024
90	Général	32.689.667,84	<b>35.395.816,76</b>	38.307.207,00	<b>39.492.558,66</b>
290	Fonds	4.873.372,52	<b>4.500.478,64</b>	5.107.685,40	<b>5.716.943,27</b>
690	Prélèvements	-3.253.631,06	- <b>46.646,21</b>	0,00	<b>0,00</b>
1230	Administration générale	-7.252.465,11	- <b>7.971.085,12</b>	-8.985.253,37	<b>-9.003.865,37</b>
1290	Patrimoine privé	-2.021,44	- <b>1.482,51</b>	-893,57	<b>-356,10</b>
1310	Services généraux	-3.011.513,19	- <b>2.658.071,88</b>	-2.756.888,10	<b>-2.739.732,01</b>
1370	Service Bâtiments	-14.130,72	- <b>7.466,05</b>	-18.370,49	<b>-82.082,78</b>
801510	Fonds d'énergie - Mission du service public « ordonnance électricité et gaz »	0,00	<b>174.850,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
80901	Écrivain public	-32.323,09	- <b>37.233,08</b>	-40.463,83	<b>-36.257,69</b>
8290	Avances	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
8320	Aide sociale	-16.730.758,89	- <b>22.745.348,70</b>	-24.700.567,82	<b>-27.472.647,91</b>
832040	Promotion de la participation sociale et de l'épanouissement	0,00	- <b>18.025,62</b>	0,00	<b>0,00</b>
832041	Pauvreté infantile	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
832050	Fonds social de l'eau (Hydrobru)	0,00	- <b>7.244,94</b>	0,00	<b>0,00</b>
832080	PIIS	-544.465,34	- <b>748.404,71</b>	-387.193,19	<b>56.609,29</b>
8341	Maison de Repos	-1.733.722,06	- <b>1.224.982,87</b>	-1.599.315,88	<b>-1.581.396,31</b>
83424	Centre de rencontre Marie-José	-137.017,46	- <b>214.673,51</b>	-207.541,52	<b>-63.532,73</b>
83427	Centre de jour (Lemaire)	0,00	- <b>105.208,65</b>	0,00	<b>0,00</b>
8360	Maison d'accueil	182.385,26	<b>278.690,21</b>	-46.827,35	<b>82.646,08</b>
8441	Aides familiales	-367.600,45	- <b>468.535,46</b>	-316.295,05	<b>-199.935,11</b>
8446	Repas à domicile	-105.668,57	- <b>155.151,60</b>	-90.575,08	<b>0,00</b>
8448	Service Nettoyage	-194.729,86	- <b>265.373,94</b>	-198.734,02	<b>-191.027,95</b>
844921	Réinsertion socioprofessionnelle - article 60§7	-2.199.252,98	- <b>2.874.224,79</b>	-2.745.936,90	<b>-2.226.238,28</b>
844925	Cellule Emploi	-475.753,98	- <b>479.952,27</b>	-647.764,28	<b>-664.351,85</b>
844926	Facilitateurs de projet	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
844927	Cellule Études et Formations	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
844928	Cellule Alphabétisation	-69.615,72	<b>7.809,66</b>	-17.127,86	<b>15.482,13</b>

844929	Actiris	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
844941	Epicerie sociale	-102.197,29	- <b>146.565,75</b>	-132.794,21	<b>-47.674,55</b>
844942	Prévention Energie DEMA-R-AGES	0,00	0,00	-39.167,89	<b>0,00</b>
84496	Médiation de dettes	-159.914,39	- <b>410.613,99</b>	-388.500,89	<b>-416.230,89</b>
8790	COVID-19	1.771.036,03	- <b>36.922,52</b>	0,00	<b>0,00</b>
9220	Habitations sociales	-542,45	<b>39.920,55</b>	-14.187,01	<b>-14.309,64</b>
92201	Logement d'urgence	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
92202	Logements Kangourou	-10.957,42	- <b>12.805,56</b>	-52.945,21	<b>-31.406,90</b>
92204	Logements sociaux	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
9240	Logements sociaux (Lemaire)	0,00	<b>222.088,20</b>	-27.548,88	<b>3.223,68</b>
<b>Totaux</b>		<b>3.118.180,18</b>	- <b>16.365,71</b>	0,00	596.417,04

Sous-fonction	Libellé	Recettes d'investissement				Dépenses d'investissement			
		Compte 2021	Compte 2022	Budget 2023	Budget 2024	Compte 2021	Compte 2022	Budget 2023	Budget 2024
90	Général	161,84	8411,53	0,00	<b>0,00</b>	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
690	Prélèvements	136.565,01	862098,21	1.452.165,96	<b>785.000,00</b>	0,00	862.098,21	2.904.331,92	<b>1.570.000,00</b>
1230	Administration générale	1.346.888,06	1464968,69	3.824.091,67	<b>4.156.445,00</b>	2.218.352,70	1.502.821,65	2.371.925,71	<b>3.647.323,38</b>
1290	Patrimoine privé	0,00	0,00	22.540,00	<b>12.795,50</b>	22.540,00	22.540,00	22.540,00	<b>22.543,13</b>
1370	Service Bâtiments	0,00	0,00	26.887,47	<b>15.000,00</b>	12.186,69	11.889,75	26.887,47	<b>15.000,00</b>
8341	Maison de repos	478.586,88	969872,86	3.072.249,52	<b>2.536.898,00</b>	1.087.475,38	1.491.723,19	3.072.249,52	<b>2.789.006,76</b>
83424	Centre de jour « Arcadia »	0,00	0,00	6.700,00	<b>0,00</b>	0,00	0,00	6.700,00	<b>0,00</b>
83427	Centre de jour « Lemaire »	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
8360	Maison d'accueil	0,00	17551,06	436.289,36	<b>407.758,50</b>	71.719,36	83.434,21	436.289,36	<b>436.432,45</b>
8441	Aides familiales	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
8446	Repas à domicile	39501,08	0,00	7.900,21	<b>0,00</b>	39.501,08	5.245,15	7.900,21	<b>0,00</b>
844941	Epicerie Sociale	57917,44	0,00	66.583,48	<b>61.594,00</b>	57.917,44	2.264,03	66.583,48	<b>66.583,48</b>
844942	Prévention Energie DEMAR-AGES	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
9220	Habitations sociales	15.185,50	43819,53	125.298,55	<b>114.703,50</b>	75.912,65	78.177,21	125.298,55	<b>129.680,50</b>
92201	Logement d'urgence 1	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
92202	Logements Kangourou	0,00	7460,05	57.877,66	<b>51.805,50</b>	7.877,66	15.337,71	57.877,66	<b>58.623,66</b>
92204	Logements sociaux (Jeunes)	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
9240	Logements sociaux (Lemaire)	0,00	16118,41	60.318,41	<b>100.318,41</b>	0,00	16.118,41	60.318,41	<b>103.542,09</b>
<b>Totaux</b>		<b>2.074.805,81</b>	<b>3.390.300,34</b>	<b>9.158.902,29</b>	<b>8.242.318,41</b>	<b>3.593.482,96</b>	<b>4.091.649,52</b>	<b>9.158.902,29</b>	<b>8.838.735,45</b>

Rubriques	Compte 2021	Compte 2022	Budget 2023	Budget 2024
1. Charge par tête habitant	313,79	345,01	382,13	<b>403,97</b>
2. Subvention communale	30.786.658,07	33.706.657,40	37.332.907,00	<b>39.698.508,66</b>
3. FSAS	4.873.372,52	4.500.478,64	5.107.685,40	<b>5.716.943,27</b>
4. Subventions de la COCOM hors FSAS	1.638.072,75	1.459.428,19	1.686.503,61	<b>1.690.000,00</b>
5. Récapitulation générale des recettes de l'exercice propre (hors fact. interne et investiss.)	128.532.045,20	138.848.138,23	157.731.502,92	<b>162.564.542,54</b>
6. Récapitulation générale des dépenses de l'exercice propre (hors fact. interne et investiss.)	127.885.798,57	140.759.866,44	158.031.502,92	<b>161.968.125,50</b>
7. Tableau correctif	378.867,01	1.268.380,31	0,00	<b>0,00</b>
8. Comparaison des recettes de prestations	4.688.886,33	4.803.400,99	5.525.239,55	<b>5.604.074,69</b>
9. Comparaison des recettes de transferts	123.831.018,73	134.038.463,50	152.205.163,37	<b>156.960.342,85</b>
10. Comparaison des recettes de produits financiers	12.140,14	6.273,74	1.100,00	<b>125,00</b>
11. Comparaison des dépenses de personnel	37.593.832,40	41.934.536,52	45.203.937,15	<b>45.362.722,24</b>
12. Comparaison des dépenses de fonctionnement	4.412.846,91	4.323.636,59	5.143.321,56	<b>4.894.572,71</b>
13. Comparaison des dépenses de redistribution	85.727.928,24	94.358.925,25	107.443.389,08	<b>111.278.718,05</b>
14. Comparaison des dépenses de charges financières	151.191,02	142.768,08	240.855,13	<b>432.112,50</b>
15. a. Revenu d'intégration (montant)	66.321.377,78	72.790.915,27	82.407.000,00	<b>86.882.089,04</b>
15. b. Nombres RIS	6349	6231	6200	<b>6466</b>
16. a. Aide sociale équivalente au RIS (montant)	7.057.378,06	9.801.830,74	13.320.000,00	<b>13.320.000,00</b>
16. b. Nombres d'ERIS	634	812	900	<b>6467</b>
17. Pensions du personnel du Centre à charge du budget communal (retraite et survie)	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
18. Pensions du personnel du Centre à charge du budget du CPAS (retraite et survie)	2.597.000,00	2.824.000,00	2.912.000,00	<b>2.975.528,00</b>
19. Charges totales d'emprunt du centre à charge du budget communal	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
20. Charges totales d'emprunt du Centre à charge du budget du CPAS	1.783.833,54	1.443.358,53	1.636.271,09	<b>1.607.504,54</b>
21. Autres dépenses à charge du budget communal	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
22. Nombre d'habitants de la commune	<b>98112</b>	<b>97697</b>	<b>97697</b>	<b>98270</b>



## LISTE DES ABRÉVIATIONS

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

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

---

EU	Europe
ULB	Université Libre de Bruxelles

# INFORMATIONS GÉNÉRALES



**Présidente :** Gérardine BASTIN

**Secrétaire général temporaire :** Didier ROZEN

**Directeur financier :** Nils LAMBREMONT

**Administration centrale** (rue Alphonse Vandenpeereboom 14)

Tél. général : 02/412.53.11

Antenne sociale : 02/412.47.70

**Site Delaunoy** (rue Delaunoy 58-64)

Antenne sociale : 02/412.47.70

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

Antenne sociale : 02/412.47.70

**Site Schols**

Cellule Études : 02/563.26.88

Cellule Facilitateurs de projets : 02/412.53.37

Service Emploi : 02/412.53.37

**Site Arcadia** (rue Ferdinand Elbers 20)

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

Maisons Kangourou : 02/481.99.40

Aide à Domicile : 02/481.99.79

**Site Lemaire** (Rue Armand de Saulnier 18)

Centre de rencontre Lemaire : 0492/19.05.70

**Site du Maritime** (rue Vandenboogaerde 64-66)

Maison d'accueil Le Relais : 02/421.32.80

## APPROBATION

La présente note de politique générale a été jointe au budget de l'année 2024, approuvé par le Conseil de l'Action sociale en séance du 15 mai 2024.

Présents :

Madame Gérardine BASTIN	Présidente
Madame Aicha DAOUDI	Membre
Madame Maria Etelvina DELGADO FERNANDEZ	Membre
Monsieur Marc DUMONT	Membre
Monsieur Khalid EL JAIDI EL QAZOUY	Membre
Monsieur Ibrahim EL OUAKILI	Membre
Monsieur Lazare MBULU AZANGA	membre
Madame Anna RABATTI	Membre
Madame Natalie RASSON	Membre
Madame Nathalie TIELENS	Membre
Monsieur Didier-Charles VAN MERRIS	Membre
Monsieur Pascal VERHEYE	Membre
Monsieur Niels WENNEKES	Membre
Monsieur Didier ROZEN	Secrétaire général temporaire

Didier ROZEN  
Secrétaire général temporaire du CPAS

Gérardine BASTIN  
Présidente du CPAS