

Plan Stratégique Transversal du C.P.A.S. d'OUPEYE

Mandature 2024-2030

VOLET EXTERNE

Objectif stratégique 1. Être un C.P.A.S. qui améliore la cohésion sociale, lutte contre l'isolement social et cultive le mieux vivre ensemble

Objectif opérationnel 1.1. Consolider les services du C.P.A.S. afin de maintenir une qualité de vie des citoyens conforme à la dignité humaine

Action 1 Améliorer l'accueil des bénéficiaires des services du C.P.A.S.

- 1.1 Réaliser des folders informatifs courts, spécifiques à certaines problématiques (endettement, énergie, logement, épicerie sociale, Maison de Quartier,...) à joindre aux courriers de transmission des décisions du Comité spécial
- 1.2 Adapter l'accueil pour une meilleure accessibilité du public, plus de confidentialité dans l'orientation des bénéficiaires et plus de convivialité (fontaine à eau, accès à un wifi public)
- 1.3 Valoriser la synergie avec la commune au niveau des travaux d'aménagement extérieurs et intérieurs afin d'améliorer le cadre
- 1.4 Mettre en place un système de rappel par SMS et/ou email des rendez-vous à destination des bénéficiaires

Action 2 Améliorer la connaissance des services du C.P.A.S. par le renforcement de la communication externe, valorisant et renvoyant une image positive du C.P.A.S., en dehors des clichés

- 2.1 Installer un écran dans la salle d'accueil permettant de diffuser des informations relatives au C.P.A.S., à la Commune, aux partenaires ainsi qu'aux projets d'actualité
- 2.2 Développer une communication annuelle de présentation des activités et services du C.P.A.S. et le diffuser dans les canaux habituels de communication communaux (Echo, site internet, réseaux sociaux,...)
- 2.3 Réaliser un ou des film(s) sur ces activités et services, ainsi que sur des conseils sur le logement ou l'énergie, diffusé(s) au C.P.A.S. et à la Commune via les réseaux sociaux
- 2.4 Maintenir un facebook "C.P.A.S." reprenant les suppressions de permanence, les différents événements (comme les ateliers pour tous les citoyens ou la Journée des Solidarités) et les nouvelles activités des différents services
- 2.5 Améliorer le visuel du site internet pour le rendre plus lisible et compréhensible
- 2.6 Développer un onglet "Documents" sur le site internet et une application smartphone "Mon C.P.A.S." pour que les bénéficiaires puissent remplir des demandes d'informations ou d'attestations diverses (du type "e-document")
- 2.7 Maintenir et développer la "Journée des Solidarités"

Objectif opérationnel 1.2 Améliorer les services du C.P.A.S. afin de répondre à l'évolution des besoins du citoyen

Objectif opérationnel 1.3 Favoriser l'insertion socioprofessionnelle des bénéficiaires

Action 3 Développer les partenariats externes (art. 60, art. 61, formations,...) afin d'augmenter les possibilités et la qualité de l'insertion socio-professionnelle des bénéficiaires

3.1 Développer la formation préalable des bénéficiaires et la validation des compétences acquises avant et pendant un contrat art. 60 ou 61

Action 4 Maintenir et développer l'activité du Job Coach et des modules collectifs (Café de l'Emploi, entretien-test d'embauche,...)

4.1 Organiser une formation Day

Objectif opérationnel 1.4 Permettre aux personnes précarisées d'accéder à un logement décent et de réduire durablement leurs frais d'énergie

Action 5 Maintenir et développer le partenariat avec l'A.I.S. Basse-Meuse

5.1 Mettre en place une permanence de l'A.I.S. au C.P.A.S., en plus de celle proposée actuellement à l'Administration communale

Action 6 Maintenir et développer le partenariat avec le Confort Mosan

6.1 Développer la collaboration avec le Confort Mosan (en particulier sur la fraude sociale, en établissant des procédures claires pour les deux partenaires)

6.2 Mettre en place des activités communes dans le cadre du PAPE et des économies d'énergie à destination des nouveaux locataires

6.3 Etablir une procédure concernant l'article 132, établissant les droits et devoirs de chacune des parties, de manière pratico-pratique

Action 7 Développer les projets en lien avec l'éducation permanente reprenant la pédagogie de l'habiter

7.1 Développer notre offre d'activités à destination des personnes sans abris

Action 8 Développer et renforcer la collaboration avec la Régie des Quartiers

Objectif opérationnel 1.5 Lutter contre le surendettement

Action 9 Amplifier le travail préventif du service de médiation de dettes

9.1 Développer les activités du Groupe d'Appui de Prévention du Surendettement, en instaurant des animations pédagogiques régulières à destination de l'ensemble des citoyens de la Commune (au moins 5 par an) et à destination des écoles de l'entité

9.2 Renforcer la guidance budgétaire, au-delà des cas de médiation active

Objectif opérationnel 1.6 Lutter contre les violences, en particulier les violences conjugales

Action 10 Mettre à disposition des citoyens un point d'entrée unique en cas de violences subies ou constatées

10.1 Informer les agents internes du C.P.A.S. et la population de l'existence de cette personne unique de référence

Action 11 Organiser une campagne annuelle de sensibilisation à l'occasion de la Journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes

Objectif opérationnel 1.7 Consolider l'ancrage territorial et les synergies

Action 12 Développer les projets de l'Agence Immobilière Sociale permettant l'accès aux revenus moyens

Action 13 Centraliser le service mobilité à la Commune

Action 14 Développer les synergies avec la Commune concernant les travaux dans les bâtiments

Plan Stratégique Transversal du C.P.A.S. d'OUPEYE

Mandature 2024-2030

VOLET INTERNE

Objectif Stratégique 1. Améliorer la communication interne

Objectif opérationnel 1.1. Augmenter la cohésion et l'entraide entre tous les agents du C.P.A.S., quel que soit son service, son poste et sa position hiérarchique

- Action 1 Maintenir un Teambuilding annuel, centré sur la co-construction en équipe et l'interservice
- Action 2 Créer et aménager un réfectoire
- Action 3 Consulter l'ensemble du personnel sur les projets d'ampleur majeure, afin de favoriser la co-construction et l'implication des agents impactés (pratiquer de même sur des projets de plus petite ampleur, avec le ou les services concernés)
- Action 4 Réinstaurer une confiance mutuelle entre les agents et une information plus fluide

4.1 Mettre en place une communication par affiche sur le rôle possible de divers intervenants internes et externes (personne de confiance, conseiller en prévention interne, conseiller psychosocial externe, responsable hiérarchique) afin que chacun soit au courant des possibilités de solutions à apporter à un conflit interpersonnel

- Action 5 Informer les agents du C.P.A.S. sur les activités des services extérieurs

- 5.1 Utiliser les canaux déjà en place :
 - réseaux sociaux – Facebook « MdQ Vivegnis » et « Actions sociales à Oupeye »
 - affiches et brochures (à distribuer également aux agents sociaux internes)
 - mails internes
 - porte-à-porte et toutes-boîtes pour des projets de plus grande ampleur"
- 5.2 Informer de l'existence de ces canaux d'information

5.3 Organiser de manière claire et comprise de chacun les serveurs partagés (suppression des données inutiles, formation d'onglets clairs,...)

Action 6 Organiser un « Vis ma vie » en dehors des périodes de crise sanitaire, en permettant à tous les postes de se plonger dans la réalité de terrain d'un de leurs collègues, quel que soit son service ou son niveau hiérarchique

Objectif opérationnel 1.2 Agencer le siège social du C.P.A.S. de manière à améliorer la cohésion et l'efficacité des services

Action 7 Organiser les bureaux de manière à ce que les agents d'un même service soient ensemble, proches des services partenaires, et avec leur responsable parmi eux ; instaurer un ou plusieurs endroits de convivialité où tous peuvent se retrouver pendant les moments de pause

7.1 Aménagement des espaces communs du CPAS et entretien de ceux-ci

7.2 Permettre aux agents de s'impliquer dans le projet : consultation, participation et co-construction

Objectif opérationnel 1.3 Améliorer le système interne de communication (du haut vers le bas, du bas vers le haut et au sein d'un même niveau)

Action 8 Planifier des réunions de service régulières, selon une périodicité propre à chaque service, reprenant au minimum un espace de dialogue sur l'état de bien-être de chacun, avec un ordre du jour précisé au préalable, pouvant être amendé par chaque agent du service, et clôturé par un procès-verbal de réunion

Action 9 Uniformiser les procédures internes afin d'en permettre une meilleure lisibilité et une plus profonde compréhension

Action 10 Réaliser les descriptifs de fonction de chaque grade, et les décliner en fiches de poste spécifiques selon les services

Objectif opérationnel 1.4 Améliorer l'accueil des nouveaux agents

Action 11 Mettre à jour et distribuer une brochure d'accueil

- reprenant les devoirs des agents des services publics ;
- condensant de manière pratico-pratique les statuts administratif et pécuniaire, ainsi que le règlement de travail interne au C.P.A.S. (en ce inclus la charte informatique) : horaire, congé, maladie,...

- présentant les postes-clés pouvant être utiles à l'agent : CoDir, responsable hiérarchique, pôle RH, prévention des risques au travail (en ce inclus les risques psycho-sociaux,...
- présentant les avantages offerts aux agents du C.P.A.S.
- présentant l'Amicale du C.P.A.S."

Action 12 Maintenir une procédure uniformisée pour tout nouvel agent

- Lorsque c'est possible, organiser pour chaque nouvel agent une visite préalable à l'embauche permettant de présenter le futur agent à ses futurs collègues pour faciliter l'insertion lors du premier jour de travail (sous l'égide du futur responsable hiérarchique)
- Informer préalablement par mail les futurs collègues de l'arrivée d'un nouvel agent, avec une présentation succincte du futur agent et de ses fonctions
- Utiliser la brochure d'accueil lors de la présentation du C.P.A.S., avec un rappel formel des devoirs de l'agent par la Direction générale

Objectif stratégique 2. Gérer la quantité de travail et en améliorer la qualité

Objectif opérationnel 2.1 Améliorer la répartition de la charge de travail entre les agents

- Action 13 Concevoir des outils permettant d'objectiver la quantité de travail, adaptés à la spécificité du service concerné
- Action 14 Utiliser cet outil pour répartir équitablement la charge de travail entre les agents
- Action 15 Rappeler l'obligation à tous d'assurer la continuité du service public, et d'aider lorsque nécessaire son collègue (qu'il soit direct ou pas), à la fois dans la brochure d'accueil, dans les descriptifs de fonction, les fiches de poste et via une campagne d'affichage

Objectif opérationnel 2.2 Renforcer les services lorsque nécessaire

- Action 16 Maximiser l'utilisation des aides technologiques pour diminuer la charge de travail administrative
- Action 17 Utiliser l'outil de l'action n°13 pour détecter un surcroît de travail structurel ou conjoncturel, demandant un renfort à long terme ou de manière plus ponctuelle au sein du service
- Action 18 Communiquer ces demandes de renfort ainsi objectivées aux autorités politiques, afin de leur permettre d'élaborer un plan d'embauche correspondant aux besoins du terrain

Objectif opérationnel 2.3 Adapter la charge de travail en fonction des conditions climatiques

- Action 19 Maintenir l'horaire « canicule »

Objectif opérationnel 2.4 Anticiper le départ d'un agent

- Action 20 Mettre à jour les volontés des agents sur leur date de prise de pension, a minima chaque année lors de l'élaboration du plan d'embauche accompagnant le projet de budget
- Action 21 Former l'ensemble des agents du service aux missions gérés par l'agent en procédure de départ

- Action 22 Si possible, engager l'agent remplaçant a minima un mois avant le départ de l'agent remplacé
- Action 23 Systématiser l'ouverture à l'accueil de stagiaires dans tous les services, afin de construire une pré-réserve de potentiels futurs agents disposant déjà d'une connaissance minimale du fonctionnement interne du C.P.A.S.

Objectif stratégique 3 Améliorer le management de la hiérarchie

Objectif opérationnel 3.1 Recentrer le travail de la Direction générale sur le rôle d'un Directeur général

- Action 24 Renforcer le pôle RH avec un chef de service
- Action 25 Rétablir les rôles et responsabilités hiérarchiques de chaque membre du CoDir

25.1 Actualiser de manière régulière l'organigramme (disponible sur la plateforme partagée et affiché à divers endroits dans les 3 lieux de travail du C.P.A.S.)

Objectif opérationnel 3.2 Remettre du cadre dans tous les services et à tous les niveaux du C.P.A.S.

- Action 26 Uniformiser les procédures de recadrage et de sanction potentielle, avec une accentuation du rôle direct du responsable hiérarchique, premier en contact avec l'agent et le mieux à même de juger des dysfonctionnements de l'agent de son service
- Action 27 Permettre à chaque membre du CoDir de recadrer directement un agent dont le comportement contrevient manifestement aux règles en vigueur au sein du C.P.A.S. (non respect des pauses, incivilité, irrespect,...), avec pour responsabilité connexe l'obligation de signaler ce comportement au responsable hiérarchique direct
- Action 28 Mettre en place ou systématiser les entretiens de fonctionnement dans tous les services, au minimum une fois par an, et à chaque fois que la nécessité s'en fait ressentir, tant via l'analyse du responsable hiérarchique que sur initiative de l'agent lui-même

- Action 29 Sur base des descriptifs de fonction et des fiches de poste, mettre en place un système d'évaluation tous les 2 ans, permettant à l'agent de connaître l'estimation de son évolution et de mettre en place un plan d'action concerté avec son responsable hiérarchique visant son amélioration personnelle au niveau professionnel
- Action 30 Etablir un plan annuel de formation, sur base des résultats des entretiens de fonctionnement, des évaluations, des demandes spécifiques au service et des demandes individuelles des agents, avec au minima pour tous une formation à l'accueil et aux valeurs du service public

Objectif opérationnel 3.3 Former de manière continue l'ensemble du CoDir aux techniques de management et à leurs évolutions

- Action 31 Etablir un plan de formation spécifique à chaque membre du CoDir, sur base des formations existantes, et les inscrire au budget (formations très coûteuses pour la plupart)

Objectif opérationnel 3.4 Instaurer une politique uniformisée et humaine de la gestion des absences

- Action 32 Maintenir un trajet de réintégration systématisé, permettant de mieux anticiper le délai et les conditions du retour d'un agent après une longue maladie
- Action 33 Continuer de contrôler les absences pour maladie afin de détecter les absences problématiques, et pouvoir y apporter une solution, dans la limite des moyens légaux disponibles
- Action 34 Maintenir les outils permettant de gérer les absences de manière objectivée et équitable, sur base notamment des statistiques d'absence de chacun