



PROGRAMME DE POLITIQUE GENERAL

2025 – 2030

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

TABLE DES MATIÈRES	3
1. INTRODUCTION	5
1.1. BASE LEGALE.....	5
1.2. PREAMBULE	6
2. VOLET POLITIQUE	8
2.1. CONSIDERATIONS GENERALES.....	8
2.2. LE CPAS ET SON RESEAU.....	10
2.3. ACTION SOCIALE.....	10
2.3.1. <i>Service social</i>	10
2.3.2. <i>Insertion socioprofessionnelle</i>	11
2.3.3. <i>Aide sociale</i>	11
2.3.4. <i>Le Relais</i>	12
2.4. TROISIEME ET QUATRIEME AGES	12
2.4.1. <i>Services résidentiels</i>	12
2.4.2. <i>Services non-résidentiels</i>	13
2.5. GESTION DE L'ADMINISTRATION	14
2.5.1. <i>Archivage des dossiers (notamment sociaux – KARDEX)</i>	14
2.5.2. <i>BOS</i>	14
2.5.3. <i>Synergies</i>	14
2.5.4. <i>Centralisation de services dans un même bâtiment</i>	14
2.5.5. <i>Climat social</i>	15
2.5.6. <i>Les Valeurs</i>	15
2.6. RESSOURCES HUMAINES.....	15
2.7. FINANCES ET RECETTES	16
2.7.1. <i>Plan d'accompagnement financier</i>	16
2.7.2. <i>Optimalisation des processus et des ressources humaines affectés à la gestion financière et comptable</i>	16
2.8. PREVENTION ET PROTECTION AU TRAVAIL	17
2.9. GESTION DE L'INFORMATION.....	17

ANNEXE 1 : LE CPAS DE MOLENBEEK-SAINT-JEAN EN QUELQUES CHIFFRES.....	19
LISTE DES ABBRÉVIATIONS	20
APPROBATION	21

1. INTRODUCTION

1.1. BASE LÉGALE

Les bases légales du programme de politique générale sont :

- Loi du 8 juillet 1976 organique des CPAS

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 formes 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 §1,8°.

Article 73. – Le programme de politique générale et le plan triennal adoptés par le Conseil de l'action sociale sont communiqués au conseil communal avec mention des voix émises.

Ils sont commentés par le président du centre et débattus lors de la séance du conseil communal à l'ordre du jour duquel est inscrite l'approbation du budget visé à l'article 72.

- Circulaire budgétaire du 16/07/2024 portant sur l'exercice 2025 et des plans triennaux 2025-2026-2027 pour les CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale.

PS : L'annexe 1 (le CPAS de Molenbeek-Saint-Jean en quelques chiffres) mentionne quelques données quantitatives essentielles qui permettent de mieux appréhender les évolutions envisagées.

1.2. PRÉAMBULE

La situation politique et institutionnelle est telle qu'aucun projet politique ne peut être intégré dans le budget 2025 ou les documents annexes au budget 2025. Au moment d'arrêter les chiffres, d'une part, le CPAS n'a pas de vue claire sur les sources de financement dont il disposera et, d'autre part, les textes de loi mettant en œuvre les différentes réformes annoncées n'ont pas encore été publiés. Il en découle que le CPAS ne peut définir les missions qui seront les siennes ou la date à laquelle ces réformes entreront en vigueur et donc la date à laquelle des mesures préparatoires à la mise en œuvre de ces réformes devront être budgétées. Ce travail sera dès lors réalisé en modification budgétaire.

Le présent budget est donc basé sur les éléments d'information actuellement disponibles et reprend les mesures minimales qui permettent de répondre aux besoins actuels et, partant, de limiter les efforts qui devront être mis en place ultérieurement pour répondre aux nouveaux besoins. Il permet au CPAS de ne plus fonctionner en crédits provisoires et dès lors de répondre à différentes obligations qui s'imposent à lui.

L'administration attire cependant l'attention sur le fait que la mise en œuvre de la réforme annoncée aura des impacts à différents niveaux, impacts dont il faudra tenir compte. Ainsi, pour permettre à l'administration d'accueillir le public qui s'adressera au CPAS suite à la mise en place des mesures annoncées, il sera nécessaire :

- de disposer d'un espace suffisant, ce qui implique a priori un nouveau bâtiment ;
- d'aménager cet espace tant pour tenir compte de l'augmentation du nombre des demandeurs qui se présenteront que pour garantir la sécurisation du site selon les normes souhaitées ;
- d'engager du personnel :
 - pour l'accueil des demandeurs ;
 - de 1^{re} ligne ;
 - de 2^e ligne ;
 - dans les services de support.

L'attention est en outre attirée sur le fait qu'il sera a priori difficile de trouver du personnel qualifié et sur les risques de concurrence entre les CPAS pour certaines fonctions. A cet égard, force est de constater que le CPAS de Molenbeek-Saint-Jean n'est pas l'employeur le plus attractif vu les avantages limités pour le personnel.

- d'acheter tout le matériel requis (bureau, ordinateur et équipement).

Sans cela, il sera impossible d'assurer les missions légales dévolues aux CPAS, dans le respect des délais et procédures requis.

D'autres conséquences susceptibles de découler de ce qui précède sont :

- la dégradation du service offert aux usagers du CPAS ;
- le risque d'augmentation des phénomènes de violence ;
- une mise à mal du bien-être au travail, d'une part, par l'augmentation de la charge de travail et, d'autre part, par une précarité des moyens mis à disposition des travailleurs.

2. VOLET POLITIQUE

2.1. CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES

Pour avoir une action sociale efficace, il faut renforcer le sentiment d'appartenance et de collaboration de tout le personnel et de tous les services à notre institution.

L'utilisateur doit être défini dans sa globalité et accompagné tout au long de son parcours de manière cohérente et avec un projet d'insertion construit progressivement par tous les services autour de SA réalité.

Le facteur « temps » de la prise en charge (quelle qu'elle soit) doit être optimisé et établi de manière proactive pour être à l'écoute et pouvoir investiguer de manière positive.

L'accueil doit être optimisé et organisé avec empathie tant en interne que vis-à-vis de l'extérieur.

Tout ceci est encore plus vrai dans le contexte des nouvelles missions confiées aux CPAS par le pouvoir fédéral.

La première démarche est celle d'une anamnèse claire et complète au travers de données de base à fournir par un demandeur, celles-ci devront être fiables et étayées. La prise en charge démarre ainsi avec des outils administratifs qui permettent des entretiens personnalisés ciblés. Chaque cellule (étape) est essentielle et sert de relais dans la progression de l'utilisateur vers la détermination d'un projet finalisé.

Le projet individualisé doit revêtir tout son sens et être relayé d'une équipe à l'autre avec un objectif commun, amener l'allocataire à répondre à ses propres besoins, l'aide résiduaire du CPAS ne visant qu'à pallier l'impossibilité d'atteindre cet objectif.

Sous réserve de changement découlant de la réforme annoncée par le fédéral, une majorité de nos allocataires ont moins de 25 ans. Il est donc impératif de mettre en place des services centrés sur l'accompagnement de ces usagers dans des projets réalistes, adaptés, novateurs tenant compte des métiers en pénurie dans la région bruxelloise et des enjeux économiques actuels.

On peut définir des PIIS autour d'un nombre non limité d'axes :

- axe santé : permet d'assurer à l'usager un développement équilibré ;
- axe de la socialisation et de la communication : apprentissage d'une langue nationale, ... ;
- axe du développement personnel (remédiation aux troubles comportementaux, ...) ;
- axe du cadre de vie (logements, ...) ;
- axe de la parentalité (famille monoparentale, enfants, ...) ;
- axe de recherche des moyens de subsistance (RIS, médiation de dettes, ...) ;
- axe de l'enseignement ;
- axe de la formation ;
- axe de la résilience après un vécu dramatique (Relais, ...).

Cette démarche doit se faire de manière transversale à travers les services. Pour optimiser la communication entre les services, il s'agira de favoriser la coexistence de tous dans une même entité.

Des formations doivent être suivies par tout le personnel. Elles doivent répondre aux pratiques professionnelles, ciblées, pointues. Les formations servent de levier à une meilleure appréhension de l'évolution de la société.

Afin de faciliter l'établissement des anamnèses, l'informatique doit être un support essentiel qui doit répondre aux besoins administratifs du personnel et moderniser la gestion de l'institution.

Pour préserver les notions d'équité et de justice sociale, la fraude sociale doit être mieux prévenue et, le cas échéant, sanctionnée

Les finances du CPAS doivent faire l'objet d'une gestion rigoureuse en vue de réaliser l'objectif commun.

Le CPAS a une maison de repos et de soins. C'est une institution publique qui a toute son utilité dans le tissu social molenbeekois. L'objectif est donc de maintenir la maison de repos et de veiller à ce que les normes d'agrément soient respectées et à ce que les services proposés tiennent compte de l'évolution de la société.

Le résident doit y être au centre des préoccupations.

Il est indispensable de faire évoluer le CPAS dans une dynamique réfléchie avec les partenaires sociaux, portée par le personnel en concertation et en lien avec la commune. Celle-ci doit partager les projets mais aussi pouvoir les intégrer et les adapter à ses contraintes budgétaires.

Un engagement solidaire et écologique sera prôné en tenant compte des réalités financières.

La gestion des ressources humaines doit également se faire au travers d'une organisation qui permette de développer les sentiments de bien-être au travail. Cela doit permettre de surmonter stress et burn-out mais aussi de créer un environnement professionnel propice à réduire l'absentéisme.

2.2. LE CPAS ET SON RÉSEAU

Le CPAS de Molenbeek-Saint-Jean est représenté dans différentes organisations et y prend une part active :

- le Comité de direction de l'Association de la Ville et des Communes de la Région de Bruxelles-Capitale, section CPAS (Brulocalis) ;
- les différentes commissions qui sont organisées par Brulocalis, section CPAS, entre autres, les affaires juridiques, la mise en marche de services, les problèmes de paiement, etc. ;
- le CPAS est représenté au sein de conseils d'administration de différentes entreprises, entre autres : la Mission Locale de Molenbeek-Saint-Jean, Molenbeek Formation, la MAIS, le Logement Molenbeekois.

Bien entendu, partenaire tout à fait central : la commune. La concertation avec elle doit être renforcée.

2.3. ACTION SOCIALE

2.3.1. *Service social*

Même si le service social général demeure le « core business » du Centre, les moyens nécessaires devront être donnés en parallèle à l'insertion socio-professionnelle pour permettre de répondre à l'objectif commun. Avec les agents d'information et d'orientation et le personnel d'accueil, le travailleur social du « SSG » reste le premier

contact du demandeur avec l'Administration et le traitement de sa situation dépendra notamment de la qualité de ce premier contact. Tout en étant à l'écoute de façon empathique de situations de vie parfois dramatiques, l'assistant social doit simultanément recueillir un maximum d'informations factuelles et administratives tout en planifiant déjà sa visite à domicile. La vérification du respect de l'ensemble des conditions d'obtention d'une aide est une nécessité absolue et il est indispensable que le CPAS dispose des moyens pour mener à bien cette vérification. De nombreux indicateurs plaident pour un renforcement du service : complexification des législations à appliquer, multiplication des incidents violents avec une partie du public (des mesures devront être arrêtées à cet égard), attentes accrues quant à la qualité du rapport social (réelle « anamnèse »), données socio-économiques et démographique, etc.

2.3.2. Insertion socioprofessionnelle

L'insertion socioprofessionnelle et, singulièrement, professionnelle sera un axe majeur de l'action du CPAS pour répondre à l'objectif commun. Tous les moyens disponibles devront être mis en œuvre pour mettre les bénéficiaires d'aide à l'emploi ou les rapprocher de l'emploi. Les obstacles sont nombreux et sont le fait tant du profil des candidats (infra qualification, problème de santé, etc.) que d'éléments exogènes (manque de postes à pourvoir, concurrence renforcée d'autres formes d'emploi, absence d'incitants à la mise à l'emploi suffisants, etc.).

Il sera donc nécessaire d'établir avec les bénéficiaires un projet qui soit en cohérence avec les réelles possibilités de mise à l'emploi. Une collaboration avec tous les acteurs concernés sera indispensable.

2.3.3. Aide sociale

Politique en matière de santé

La question de l'accessibilité pour tous à des soins de santé (santé dans son acception large, Organisation Mondiale de la Santé) de qualité est un enjeu qui dépasse de loin, bien entendu, le seul CPAS de Molenbeek. Aussi sa politique en la matière s'articulera avec l'évolution des réglementations des acteurs au niveau tant fédéral que communautaire. Trois axes importants peuvent cependant être mis en évidence :

- Primo, comme la loi organique nous en donne la mission, veiller plus encore à l'assurabilité des ayants droit ;

- Secundo, s'appuyer sur une collaboration accrue avec l'ensemble des partenaires « santé » du CPAS dans le cadre de la coordination santé ;
- Tertio, la recherche de partenaires dans le secteur de la santé mentale où l'offre locale continue à être insuffisante au vu des besoins.

Médiation de dette – Energie – Logement

Ces matières sont bien évidemment liées car l'endettement de nos bénéficiaires résulte principalement des difficultés à payer les loyers et les factures d'énergie. Il est donc nécessaire d'aborder ces questions dans une approche globale en vue de la recherche de solutions pérennes. Et tout ce qui permet de ne pas consommer d'énergie fait partie de la solution. L'un des défis majeurs consistera à développer une approche harmonisée de ces matières qui relèvent de niveaux de pouvoir différents et répondent à des législations de plus en plus complexes.

2.3.4. Le Relais

Le Relais est un outil offrant une solution temporaire à des personnes que les circonstances de la vie privent de logement. Il est donc utile de maintenir cette structure, de la faire évoluer, et notamment de respecter les normes d'agrément imposées.

2.4. TROISIÈME ET QUATRIÈME ÂGES

2.4.1. Services résidentiels

Deux axes primordiaux guideront la politique des 3^{ème} et 4^{ème} âges. Il s'agit du maintien de la maison de repos et de soins en tant qu'institution publique et de la diversification de l'offre alternative au placement en maison de repos.

Pour le maintien de l'établissement dans le giron public, les mesures visant à contenir le déficit comptable d'Arcadia dans la moyenne des maisons de repos publiques se poursuivront tout en assurant un service de qualité aux résidents.

Les équipes de la maison de repos continueront à œuvrer pour améliorer la vie quotidienne du résident et pour répondre aux normes évolutives. L'approche humaine de la personne âgée démente et la fin de vie digne resteront des préoccupations centrales.

Si l'opportunité d'acquérir un bâtiment, plus moderne et mieux adapté aux besoins des résidents, se présente, elle sera examinée, également en vue de réduire le coût de gestion de la maison de repos.

Les résidences-services sociales offrent une alternative au placement en maison de repos. La résidence « Lemaire », dont les locataires sont gérés par le Logement Molenbeekois, a vu le jour. Le CPAS y gère les espaces collectifs, et notamment un centre de rencontre.

Le projet « Alliance Habitat » prévoit une résidence service et des habitations autonomes solidaires pour personnes âgées dans une nouvelle construction sur l'actuel emplacement de l'aile 5 de la maison de repos désaffectée depuis quelques années. Ces formules d'accueil viendront enrichir l'offre résidentielle d'hébergement des personnes âgées organisées par notre Centre. La concrétisation du projet dépend cependant du maintien des subsides.

Par ailleurs, les logements kangourou qui sont des logements intergénérationnels accueillent des bénéficiaires depuis 2011.

Enfin, le projet Campine consiste en un habitat solidaire et intergénérationnel, comprenant 8 logements (6 pour des personnes âgées et 2 pour des étudiants) et des espaces collectifs (cuisine, salle à manger, salon, etc.).

2.4.2. Services non-résidentiels

Outre les deux centres de rencontres Lemaire et Alliance Habitat, différentes initiatives visent à lutter contre l'isolement des personnes :

- Le service aides familiales à domicile ;
- Le plan « canicule » et le plan « grand froid » ;
- Repas servis au Centre de rencontre Lemaire ;

- Ergothérapie à domicile.

2.5. GESTION DE L'ADMINISTRATION

De plus en plus de citoyens font appel aux CPAS dont les missions ne cessent de s'étendre. Ils doivent sans cesse s'adapter à leurs besoins et doivent réagir rapidement aux changements tout en gardant la qualité du service au cœur de leurs préoccupations.

Ceci implique de continuer à moderniser la gestion du CPAS.

2.5.1. *Archivage des dossiers (notamment sociaux – KARDEX)*

L'article 45 de la loi organique du 8 juillet 1976 organique des CPAS charge le Secrétaire de la responsabilité de l'archivage. Une gestion efficace des archives passe par un système de gestion électronique des documents. Le mettre en place implique de disposer des

2.5.2. *BOS*

L'application BOS (Back Office Secrétariat), utilisée pour gérer et rendre accessible aux membres les dossiers soumis au Conseil de l'action sociale, doit continuer à évoluer, notamment en fonction des éventuelles modifications législatives.

2.5.3. *Synergies*

Notre CPAS travaillera à renforcer encore les synergies entre son administration et celle de la commune.

Le CPAS de Molenbeek-Saint-Jean veillera à développer les conventions de collaboration qu'il a conclues avec d'autres CPAS.

2.5.4. *Centralisation de services dans un même bâtiment*

L'éclatement des services du CPAS en plusieurs localisations pose de nombreux problèmes logistiques et organisationnels. Ceci génère des coûts directs et indirects importants. Il serait utile, si les moyens financiers peuvent être dégagés, de réaliser une étude sur le regroupement de services dans un même bâtiment afin de voir si une telle démarche peut engendrer des économies.

Cette centralisation aurait également un impact sur l'efficacité des services et permettrait a priori un meilleur traitement transversal des dossiers des usagers.

2.5.5. *Climat social*

Les contingences du plan d'accompagnement financier qui fait l'objet d'une convention quadripartite cosignée par la Région, la Commune, le CPAS et le Fonds de refinancement des trésoreries communales ont un effet qui s'est particulièrement ressenti sur la charge de travail des services de première ligne et du personnel administratif. Dans le cadre de cette même convention, la direction s'est trouvée fortement déforcée. Plus de pression du travail et moins d'encadrement ont évidemment mené à des tensions sociales relayées par les organisations syndicales.

Il importe dès lors de veiller tout particulièrement à renforcer les conditions du bien-être au travail.

2.5.6. *Les Valeurs*

En 2010, le personnel réuni en différents groupes de travail s'est doté d'une charte de valeurs et des compétences partagées du CPAS, valeurs qui ont été entérinées par les autorités : vision, équité, loyauté, professionnalisme, respect d'autrui, solidarité, communication et créativité.

Des activités impliquant le personnel seront organisées pour replacer au centre du travail les valeurs du CPAS.

2.6. RESSOURCES HUMAINES

La politique de gestion des Ressources Humaines est orientée vers l'humain et le développement du potentiel professionnel du personnel. La gestion des compétences et un management efficace sont les outils pour répondre aux évolutions du monde du travail.

Une politique de gestion des carrières répondant au contexte évolutif reste un enjeu continu.

Ainsi, la politique de recrutement et la gestion des carrières et des compétences sont des bases essentielles au bien-être des travailleurs.

2.7. FINANCES ET RECETTES

2.7.1. Plan d'accompagnement financier

La Région de Bruxelles-Capitale et le Fonds Régional Bruxellois de Refinancement des Trésoreries Communales (FRBRTC) ont conclu avec la Commune et le CPAS une convention de prêt visant un redressement financier par la mise en place de mesures de contrôle. Il revient à un inspecteur régional de suivre l'exécution du plan financier adopté par la commune qui a bénéficié d'un prêt de trésorerie du FRBRTC.

Le suivi de l'exécution des plans se fait également au travers de l'organisation régulière de comités d'accompagnement composés de représentants des communes et des autorités de tutelle.

C'est dans ce contexte budgétaire tendu que la Commune et le CPAS doivent élaborer leur programme de politique générale et recentrer leurs axes vers leurs missions de base en assurant une gestion efficiente de leurs établissements et services. A l'heure d'écrire ces lignes, on ne peut que constater une réduction des moyens financiers mis à disposition des CPAS et donc un report des coûts nécessaires à remplir les missions toujours plus nombreuses confiées aux CPAS. Cela dans un contexte financier déjà très difficile.

2.7.2. Optimisation des processus et des ressources humaines affectés à la gestion financière et comptable

Si les services comptables du Secrétaire général et les services comptables et financiers du Directeur financier ont été quelque peu épargnés par les pertes de subsides, il n'en reste pas moins que leurs effectifs subissent un décrochage progressif par rapport à l'évolution de l'activité du centre. Certaines évolutions technologiques et procédurales ont permis de compenser dans une moindre mesure ce décalage mais les carences en découlant,

appuyées par une réduction drastique de toute marge d'appréciation budgétaire, ont démontré ces deniers exercices la dangerosité latente du statu quo.

Afin de renforcer la qualité et la fiabilité de la production des services comptables et financiers, le Secrétaire général et le Directeur financier se sont accordés sur la mutualisation des effectifs en charge ainsi que sur l'optimisation de la gestion des infrastructures les accueillant ces équipes suivant le modèle du flex-office.

L'initiative a été entamée fin 2024 et se poursuivra certainement tout au long de l'exercice 2025, les travaux et aménagements de l'infrastructure devant être finalisés en octobre/novembre tandis que le remaniement des équipes et des processus de travail s'étalera certainement jusqu'en 2026.

Ces travaux sont menés suivant une approche participative novatrice pour les équipes concernées, ce qui rallonge certainement la durée des étapes à franchir mais garantit par ailleurs une gestion du changement harmonieuse et respectueuse de tous tout en promouvant une approche partagée inscrite dans le long terme.

2.8. PRÉVENTION ET PROTECTION AU TRAVAIL

Les autorités du CPAS poursuivent, sans cesse, l'objectif d'améliorer le bien-être des travailleurs et ce, dans tous les domaines.

2.9. GESTION DE L'INFORMATION

Les technologies de l'information sont devenues indispensables et essentielles dans l'Administration. C'est en effet grâce notamment à l'outil informatique aujourd'hui que l'on peut assurer le cheminement de l'information dans une structure comme le CPAS qui ne cesse de grandir et dont les missions ne cessent de s'étendre. La performance du système informatique permet entre autres de décharger le personnel de tâches administratives répétitives et de consacrer le temps gagné à accomplir les missions légales de la manière la plus qualitative possible.

Le département de gestion de l'information poursuivra son apport en vue d'améliorer l'efficacité des services aux citoyens et les conditions de travail des collaborateurs du CPAS.

Les principaux défis à l'horizon 2030 sont :

- le maintien à jour des solutions pour permettre de suivre les évolutions réglementaires (ordonnance Bruxelles numérique, nouvelles normes comptables) ;
- la maîtrise des coûts des systèmes informatiques qui sont, de manière globale, en constante augmentation, notamment par la mutualisation de solution ;
- le renouvellement des solutions obsolètes, en particulier pour la maison de repos Arcadia ;
- la gestion des cybermenaces (conformité avec la directive NIS2 à implémenter) et des risques.

ANNEXE 1 : LE CPAS DE MOLENBEEK-SAINT-JEAN EN QUELQUES CHIFFRES

Les données chiffrées sont celles disponibles au moment de rédiger le présent document et ne tiennent aucunement compte des modifications attendues suite à la réforme annoncée par le fédéral.

Population de notre commune au 1/1/2024	98.365
Quelques indicateurs internes	
Revenu d'intégration – nombre de titulaires au 1/1/2025	6.480
Aide sociale équivalente – nombre de titulaires au 1/1/2025	853
Total des titulaires RIS et ERIS au 1/1/2025	7.333
Dont nombre de jeunes moins de 25 ans	2.954
Pourcentage des jeunes de moins de 25 ans dans le total des titulaires	40,28%
Cartes médicales – nombre de titulaires au 1/1/2025	3.505
Aide médicale urgente – nombre de titulaires au 1/1/2025	1.339
Nombre de dossiers suivi en médiation de dette	660
Nombre de personnes suivies par la cellule « études » au 1/1/2025	1.733
Nombre de bénéficiaires du service Aides familiales au 1/1/2025	78
Maison de repos – Résidence Arcadia – Capacité d'hébergement	168 lits
Maison d'accueil – Le Relais- Capacité d'accueil	52 lits
Logements Kangourous	8 chambres
Personnel du CPAS – hors « article 60 »*	
Nombre de personnes	579
EQTP	512,09

*Ces chiffres reflètent l'effectif présent/à charge. Le personnel détaché, les contrats étudiants, les personnes en disponibilité volontaire, ne sont pas pris en compte

LISTE DES ABBRÉVIATIONS

BOS	Back Office Secrétariat
CDD	Contrat de travail à Durée Déterminée
CDI	Contrat de travail à Durée Indéterminée
CPAS	Centre Public d'Action Sociale
ERIS	Équivalent du revenu d'intégration sociale
FRBRTC	Fonds Régional Bruxellois de Refinancement des Trésoreries Communales
PIIS	Projet Individualisé d'Intégration Sociale
PS	Post-Scriptum
RH	Ressources Humaines
RIS	Revenu d'intégration sociale
SPF	Service Public Fédéral
SSG	Service Social Général

APPROBATION

Le présent programme de politique générale a été joint au budget de l'année 2025, approuvé par le Conseil de l'Action sociale en séance du 26 juin 2025.

Présents :

Monsieur EL KHANNOUSS Ahmed	Président
Monsieur ADAHCHOUR Mohamed	Membre
Madame CALLE-GONZALEZ Carmen	Membre
Madame DAOUDI Aicha	Membre
Madame DEKENS Tania	Membre
Madame DELGADO Maria Etelvina	Membre
Madame DJE KASEKA Patricia	Membre
Monsieur DUMONT Marc	Membre
Monsieur EL HAMOUTI Mohamed	Membre
Monsieur LOUCKX Freek	Membre
Madame RABATTI Anna Marie	Membre
Monsieur THEELEN Joris	Membre
Monsieur VANCAUWENBERGE Luc	Membre
Madame TIELENS Nathalie	Membre

Pascal DEBOUVERE
Secrétaire général temporaire du CPAS

Ahmed EL KHANNOUSS
Président du CPAS