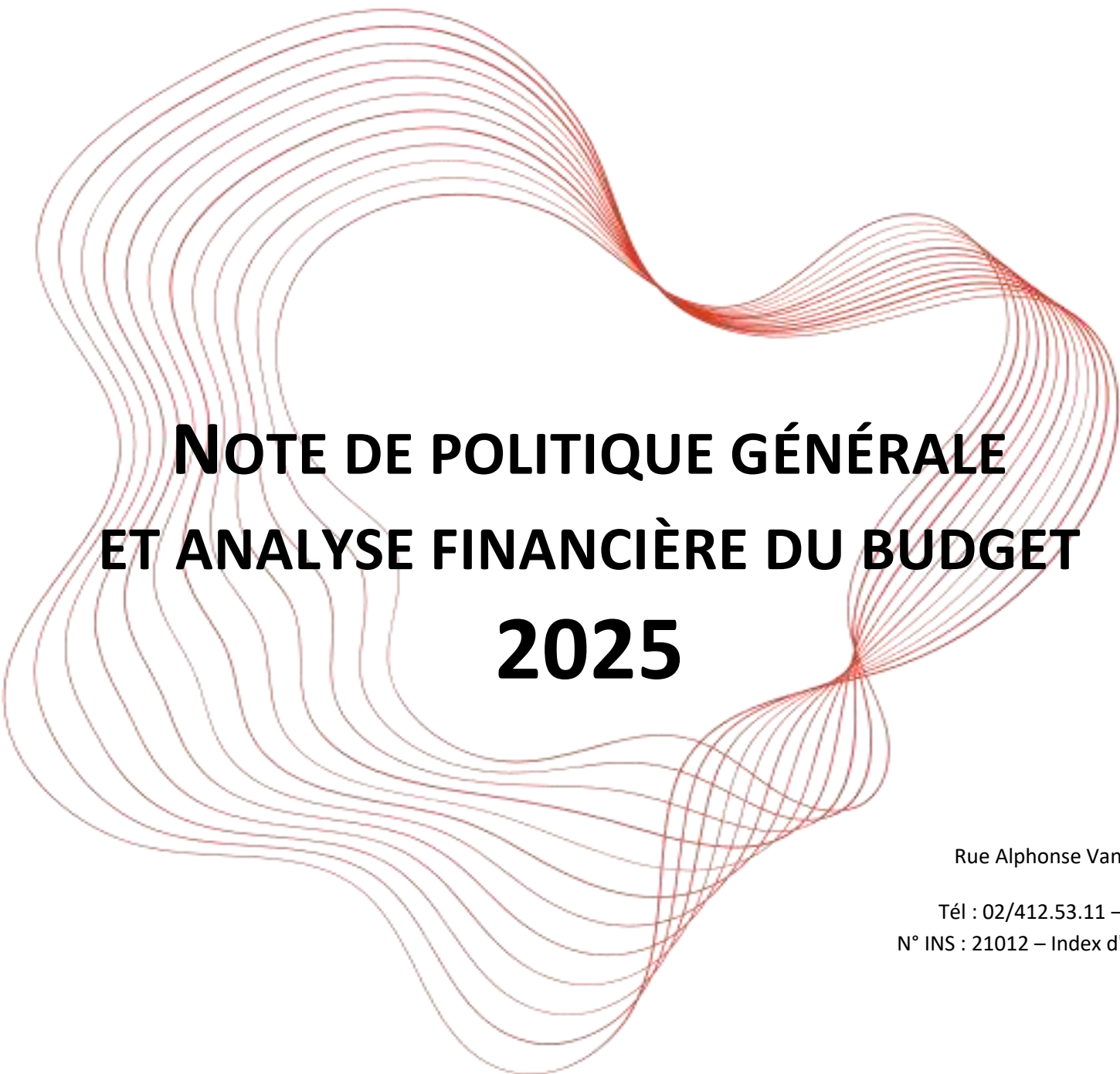




# **NOTE DE POLITIQUE GÉNÉRALE ET ANALYSE FINANCIÈRE DU BUDGET 2025**

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. ELEMENTS DE CONTEXTE .....</b>                                                 | <b>9</b>  |
| 2.1. PERTE DE SUBSIDES .....                                                         | 9         |
| 2.2. AUTRES ELEMENTS.....                                                            | 11        |
| 2.3. EXCLUSION DU DROIT AUX ALLOCATIONS DE CHOMAGE ET (NON-)RECOURS AUX DROITS ..... | 11        |
| 2.4. SANTE MENTALE.....                                                              | 12        |
| 2.5. ACCES AUX ENERGIES.....                                                         | 12        |
| 2.6. VIEILLISSEMENT DES INFRASTRUCTURES.....                                         | 13        |
| <b>3. DEFIS.....</b>                                                                 | <b>14</b> |
| 3.1. AFFAIRES CIVILES .....                                                          | 14        |
| 3.2. AFFAIRES SOCIALES .....                                                         | 15        |
| 3.3. TROISIEME ET QUATRIEME AGES .....                                               | 17        |
| 3.4. RESSOURCES HUMAINES.....                                                        | 18        |
| 3.5. INFORMATIQUE .....                                                              | 19        |
| 3.6. FINANCES ET PATRIMOINE .....                                                    | 20        |
| 3.7. DEPARTEMENT JURIDIQUE ET SECRETARIAT GENERAL .....                              | 22        |
| 3.8. CONTROLE INTERNE .....                                                          | 23        |
| 3.9. DELEGUE A LA PROTECTION DES DONNEES .....                                       | 23        |
| 3.10. SERVICE INTERNE POUR LA PREVENTION ET LA PROTECTION AU TRAVAIL .....           | 24        |
| <b>4. DANS LE BUDGET .....</b>                                                       | <b>25</b> |
| 4.1. ÉVOLUTION DE L'AIDE SOCIALE .....                                               | 28        |
| <b>5. ANALYSE FINANCIÈRE .....</b>                                                   | <b>29</b> |
| 5.1. ANALYSE FONCTIONNELLE DU SERVICE D'EXPLOITATION .....                           | 29        |

|        |                                                                                                                           |     |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.1.1. | <i>Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par sous-fonction</i> .....                             | 30  |
| 5.1.2. | <i>Recettes et dépenses</i> .....                                                                                         | 32  |
| 5.2.   | ANALYSE DU SERVICE D'EXPLOITATION PAR NATURE ECONOMIQUE .....                                                             | 65  |
| 5.2.1. | <i>Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par nature économique</i> .....                         | 65  |
| 5.2.2. | <i>Recettes</i> .....                                                                                                     | 66  |
| 5.2.3. | <i>Dépenses</i> .....                                                                                                     | 69  |
| 5.3.   | ANALYSE DU SERVICE D'INVESTISSEMENT .....                                                                                 | 74  |
| 5.3.1. | <i>Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par sous-fonction</i> .....                             | 76  |
| 5.3.2. | <i>Tableau comparatif des budgets initiaux des 3 dernières années par nature économique</i> .....                         | 77  |
| 5.4.   | TABEAU DES SERVICES D'EXPLOITATION ET D'INVESTISSEMENT CUMULES DES BUDGETS INITIAUX DES 3 DERNIERES ANNEES.....           | 78  |
| 5.5.   | TAUX DE COUVERTURE DES DEPENSES PAR LES RECETTES PROPRES (TAUX D'AUTONOMIE).....                                          | 79  |
| 6.     | <b>ÉLÉMENTS DE COMPARAISON</b> .....                                                                                      | 80  |
| 6.1.   | COMPARAISON PAR NATURE ECONOMIQUE DES RECETTES ET DES DEPENSES PAR RAPPORT AUX MOYENNES REGIONALES (EN POURCENTAGE) ..... | 80  |
| 6.1.1. | <i>Recettes d'exploitation</i> .....                                                                                      | 80  |
| 6.1.2. | <i>Dépenses d'exploitation</i> .....                                                                                      | 81  |
| 6.2.   | COMPARAISON DES CHARGES PAR TETE D'HABITANT .....                                                                         | 82  |
|        | <b>ANNEXE 1 : CIRCULAIRE BUDGETAIRE</b> .....                                                                             | 85  |
|        | <b>ANNEXE 2 : CPAS DE LA RBC - STATISTIQUES RELATIVES AU (E)RIS</b> .....                                                 | 86  |
|        | <b>ANNEXE 3 : ÉVOLUTION DE L'INTERVENTION COMMUNALE</b> .....                                                             | 89  |
|        | <b>ANNEXE 4 : FONDS D'EXPLOITATION ET D'INVESTISSEMENT</b> .....                                                          | 90  |
|        | <b>ANNEXE 5 : ORGANIGRAMME DU CPAS</b> .....                                                                              | 91  |
|        | <b>ANNEXE 6 : EFFECTIF EN PERSONNEL – STATUTAIRES – CONTRACTUELS</b> .....                                                | 92  |
|        | <b>ANNEXE 7 : STATISTIQUES DESTINÉES À LA TUTELLE</b> .....                                                               | 96  |
|        | <b>LISTE DES ABRÉVIATIONS</b> .....                                                                                       | 102 |
|        | <b>INFORMATIONS GÉNÉRALES</b> .....                                                                                       | 105 |
|        | <b>APPROBATION</b> .....                                                                                                  | 106 |



# 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. ELEMENTS DE CONTEXTE

### 2.1. PERTE DE SUBSIDES

Le subside « Tranche A » de la COCOM n'a pas été reconduit au-delà du 31/12/2023. A partir du 01/01/2024, ce sont 24 postes d'assistants sociaux, axés sur l'énergie, dont la rémunération était financée par ce subside, qui ont été perdus.

Le CPAS s'est vu octroyer des moyens complémentaires en 2023 en remplacement des subsides COVID afin de mener des projets spécifiques. Ces moyens alloués par la COCOM ont été moins importants que lors des exercices 2021 et 2022. Des choix quant à leur utilisation ont dû être opérés. Ils ont ainsi été consacrés à :

- Renforcer les aides Energie (aide individuelle à l'utilisateur) ;
- Renforcer le Service social général ;
- Constituer le Guichet Energie destiné aux citoyens inconnus du CPAS et rencontrant des difficultés dans le paiement de leur facture d'énergie ;
- Consolider des services de seconde ligne tels que la cellule Logement ou l'AMU ;
- Renforcer l'Epicerie sociale Amphora ;
- Renforcer l'accueil au CPAS ;
- Mettre en place un service de qualité documentaire.

Le 31/12/2024, c'est le subside « Tranche B » de la COCOM qui n'a plus été reconduit entraînant une nouvelle perte de personnel. Ainsi, 8 postes administratifs ne sont plus financés au sein du département des Affaires civiles

(qui gère notamment l'accueil des demandeurs ainsi que la collecte et le contrôle des documents utiles) et 13 postes de plus d'assistants sociaux ne sont plus financés au service social.

Non seulement, le CPAS a donc dû concentrer ses efforts sur ses missions essentielles mais avec des pertes de personnel de cette importance, les réorganisations internes ne peuvent se faire sans déformer d'autres activités du CPAS. La priorité a été mise sur le travail social de première ligne, cœur de la mission du CPAS. Mais c'est aussi tout l'accueil du public qu'il a fallu repenser. Cela a notamment entraîné une redistribution plus large entre les membres du personnel des différentes tâches liées à l'accueil, une perte de la spécialisation et, allant de pair, une certaine diminution de la qualité du travail.

Par ailleurs, d'autres subsides ont été supprimés ou réduits ou vont l'être en 2025, comme :

- un subside du SPP IS pour accueillir les Ukrainiens : € 790.450,22 en 2023 ;
- une subvention complémentaire d'Actiris en faveur des CPAS pour la mise à l'emploi des ressortissants Ukrainiens sous protection temporaire : € 12.000 en 2023 ;
- une subvention de la Région aux pouvoirs locaux en soutien à l'insertion de personnes en situation précaire vers le logement : € 62.000,00 en 2024 ;
- une aide de la Région à la prévention et à l'accompagnement des expulsions : € 33.180,14 en 2024 ;
- une subvention du SPP IS en matière d'aide alimentaire : € 106.000 en 2024 ;
- REDI du SPP IS : € 1.281.907,32 en 2024 ;
- le fonds spécial de l'aide sociale : € -1.229.218,61 en 2025 ;

sans parler des subsides pour lesquels aucune décision officielle de suppression, réduction ou reconduction n'a encore été prise, et dont la pérennité n'est donc pas acquise.

Toutes les problématiques de terrain couvertes par ces subsides sont malgré tout toujours présentes.

C'est à la date du 31/12/2023 également qu'il a été mis fin au service des aides ménagères, fin décidée dans le cadre de l'élaboration du budget 2023. La suppression de ce service a aussi entraîné une perte dans l'accompagnement des personnes suivies par les aides ménagères même si, dans certains cas, les personnes qui étaient accompagnées par le CPAS ont pu demander l'assistance d'une aide familiale ou ont été redirigées vers des services similaires.

## **2.2. AUTRES ÉLÉMENTS**

Il a été décidé en 2024 de regrouper les membres du personnel des services Finances et Recette. Ce regroupement s'inscrit, d'une part, dans l'évolution que connaît le règlement comptable avec un rapprochement des comptabilités communale et des CPAS, tout en veillant au maintien de la séparation existant entre la responsabilité du secrétaire général et la responsabilité du directeur financier et, d'autre part, dans le souci de mieux répartir certaines compétences spécifiques. Elle implique également une réorganisation spatiale des bureaux, les deux services actuels étant amenés à se retrouver dans un seul et même espace de travail partagé.

Cette réorganisation est en cours et devrait pouvoir se concrétiser à partir du mois de septembre 2025.

Les différentes mesures qu'il a fallu prendre ont notamment eu pour conséquence de réduire les capacités du service Contentieux. La lutte contre la fraude sociale est et demeurera un enjeu pour le CPAS. Dans le cadre du budget 2025 et dans les budgets futurs, il existe une volonté de doter le CPAS des moyens permettant un contrôle plus efficace du respect des conditions pour obtenir une aide sociale, et cela en amont de la prise de décision.

## **2.3. EXCLUSION DU DROIT AUX ALLOCATIONS DE CHÔMAGE ET (NON-)RECOURS AUX DROITS**

La perte progressive des allocations de chômage après deux ans rend plus cruciale la question de l'accès aux droits. Les exigences de conditionnalité des droits augmentent et le non-recours aux droits sociaux est une tendance préoccupante qui impacte fortement le secteur public local en région bruxelloise, touchant particulièrement les personnes en situation de précarité. Environ 46 % des bénéficiaires potentiels du revenu d'intégration sociale en Belgique n'accèdent pas aux aides auxquelles ils ont droit. Ce phénomène, exacerbé par la fracture numérique et la complexité administrative, s'est accentué avec la crise sanitaire, rendant les démarches en ligne difficiles pour

les publics vulnérables et rendant nécessaire une adaptation vers des dispositifs plus accessibles. Les autorités locales, dont les communes et CPAS, sont confrontées à des défis majeurs. Elles doivent répondre à la demande croissante d'usagers, détecter les « non-usagers » invisibles mais connus des services sociaux, et maintenir une approche collective de l'intérêt général, tout en gérant des cas de plus en plus individualisés. Le non-recours aux droits aggrave par ailleurs des problématiques comme le sans-abrisme et la désaffiliation sociale, appelant à des actions renforcées, telles que l'automatisation des droits et la simplification des démarches administratives qui viendraient considérablement diminuer la charge de travail des acteurs sociaux. Une cellule numérique a été mise en place en 2023 au CPAS de Molenbeek-Saint-Jean dans le cadre du projet fédéral E-inclusion. Sa pérennisation serait nécessaire alors que le subsidie qui la finance semble menacé.

## **2.4. SANTÉ MENTALE**

Une autre problématique qu'il est nécessaire d'appréhender à court et moyen termes, est celle des problèmes de santé mentale, nés des répercussions durables de la crise sanitaire, combinées aux défis de l'isolement social. Les CPAS devront faire face à une augmentation notable des demandes de soutien psychologique et de dispositifs adaptés pour répondre aux besoins grandissants en matière de santé mentale au sein de la population. Cela prend d'autant plus sens dans le contexte de l'obligation faite aux CPAS de procurer un emploi durable aux demandeurs d'aide. Or, on sait que la structure compétente en la matière ne sont pas suffisantes pour couvrir ces besoins croissants.

## **2.5. ACCÈS AUX ÉNERGIES**

Pour Molenbeek-Saint-Jean, commune très dense et disposant de peu d'espaces verts et d'un patrimoine vieillissant, la nécessité d'agir pour réduire les émissions de CO<sup>2</sup> et s'adapter aux impacts inévitables du changement climatique signifie assurer une transition dans la gestion de sa biodiversité, anticiper les accidents climatiques (inondations, pics de chaleur) et adapter son territoire en conséquence. Cela implique également des investissements infrastructurels et une évolution de son patrimoine immobilier en matière de performance énergétique. L'instabilité des coûts de l'énergie, leur hausse souvent, mais aussi l'augmentation relative des coûts de déplacement pénalisent en premier lieu les publics les plus précaires.

## 2.6. VIEILLISSEMENT DES INFRASTRUCTURES

Le vieillissement des infrastructures en Région de Bruxelles-Capitale représente un défi significatif, avec des bâtiments tels que les maisons de repos, les écoles, les maisons d'accueil, etc. nécessitant entretien et rénovations. La modernisation est indispensable et certains bâtiments ne sont plus viables économiquement.

Par ailleurs, commune et CPAS doivent respecter des normes énergétiques strictes, comme l'obtention du certificat PEB et montrer, en tant que pouvoir public, une exemplarité dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Alors qu'il y a une crise du logement et que les infrastructures sont vieillissantes, l'initiative "RENOLUTION" vise à atteindre un niveau de PEB de C+ d'ici 2050, soulevant des questions sur l'avenir des bâtiments des services publics locaux. Le CPAS de Molenbeek-Saint-Jean doit être attentif à la conservation et l'amélioration de son patrimoine. Des travaux sont régulièrement entrepris pour assurer le respect des normes architecturales, de sécurité et énergétiques des bâtiments mais il faut mobiliser les moyens nécessaires.

Notons que le remplacement de la flotte automobile ou encore l'obligation d'avoir des points de recharge dans les parkings devra également faire l'objet d'une réflexion, éventuellement en synergie avec la commune.

## 3. DEFIS

Les défis sont donc nombreux. Citons-en quelques-uns pour différents départements du CPAS.

### 3.1. AFFAIRES CIVILES

- Adaptation aux changements réglementaires incluant la mise en conformité avec les délais et les nouvelles procédures ;
- Assurer la continuité des services essentiels aux usagers et poursuivre l’encadrement spécifique des collaborateurs en emploi d’insertion malgré la non-reconduction de subsides de 8 postes ;
- La détection et la gestion préventive des abus, pouvant affecter la stabilité financière, constituent un défi important et permanent dans les processus de contrôle interne ;
- Face à des usagers aux profils de plus en plus complexes, les équipes sont en grande difficulté et doivent être de plus en plus outillées pour faire face à des situations très spécifiques ;
- Faire face au nombre de nouvelles demandes à traiter par la Cellule Données des usagers (CDU) ;
- Faire face au nombre de personnes à recevoir au guichet ;
- Faire face au nombre d’appels téléphoniques à traiter ;
- Faire face au nombre de messages électroniques à traiter ;
- Etre à même de respecter le délai de 5 jours pour statuer sur la compétence territoriale ;
- Réduire le délai d’attente pour une permanence « nouvelle demande » ;
- Assurer le suivi des plaintes des usagers et organiser les services en vue d’en réduire le nombre.

Les projets sont :

- Regroupement du pôle Accueil et du pôle Gestion documentaire ;
- Suivi du projet CPAS online (légalement obligatoire à la date du 01.06.2025).

### **3.2. AFFAIRES SOCIALES**

- Difficulté de respecter les délais légaux pour traiter les demandes par manque de ressources et du fait de la complexification des situations sociales. Difficulté qui sera d'autant plus marquée lorsque la mesure d'exclusion du droit aux allocations de chômage entrera en vigueur ;
- Les attentes accrues des usagers, amplifiées par les impacts des crises successives, nécessitent une adaptation rapide et personnalisée des services ;
- Gestion des problématiques liées à la violence ;
- La répartition des compétences entre la Région et le Fédéral, poursuivant des logiques divergentes, et les contraintes institutionnelles complexifient la gestion au quotidien et entraînent une importante dépense d'énergie ;
- La détection et la gestion des abus, pouvant affecter la stabilité financière, constituent un défi important et permanent dans les processus de contrôle interne ;
- Face à des usagers aux profils de plus en plus complexes, les équipes sociales sont en grande difficulté et doivent être toujours mieux outillées pour faire face à des situations très spécifiques ;
- Manque d'attractivité du CPAS pour les fonctions sociales au regard de la concurrence entre CPAS et de l'image négative donnée des CPAS au sein des écoles d'assistants sociaux ;
- Préserver le sens du travail social au CPAS face à la charge administrative ;
- Veiller à une répartition équitable des dossiers et à une charge de travail par assistant social acceptable ;

- Création de synergies avec les acteurs institutionnels et associatifs pour renforcer la cohérence de l'action sociale sur le territoire ;
- Digitalisation d'une partie du travail social pour répondre aux objectifs institutionnels tout en veillant à ce que les équipes adhèrent au processus ;
- Accentuer la lutte contre la fraude sociale ;
- Développer les compétences du personnel social dans un contexte en perpétuelle évolution ;
- Capacité de faire face à l'augmentation des demandes suite aux crises successives ;
- Perte de subsides qui met à mal la continuité des activités.

Les projets en cours sont :

- Développement de la transversalité inter-services sociaux ;
- Synergie collaborative dans les matières de l'énergie, du logement et de la médiation de dettes ;
- Soutien à la mise en oeuvre de nouveaux projets sociaux décidés par le politique ;
- Evolution des recommandations et procédures en vue de contenir la violence ;
- Renforcement de l'approche sociale santé ;
- Développement de l'approche territoriale.

Les projets à prévoir sont :

- Affectation des moyens humains nécessaires à assurer les missions légales ;
- Identifier les missions et orientations possibles vers les acteurs associatifs ;
- Transfert de compétences en interne entre services afin d'assurer une approche optimale des dossiers sociaux ;

/Multiplier les canaux d'accès à l'emploi des usagers ;

- Trouver un bâtiment plus adapté aux besoins de l'épicerie sociale.

### **3.3. TROISIÈME ET QUATRIÈME ÂGES**

- Anticiper les enjeux du vieillissement de la population molenbeekoise à travers une gestion équilibrée des efforts pour maintenir les aînés à domicile, soutenir les infrastructures d'accueil et développer des solutions alternatives (Résidence-services sociale Lemaire, habitats Kangourou, projet Alliance-Habitat, logement intergénérationnel et solidaire d'habitat communautaire Campine,...) ;
- Rénover et moderniser les infrastructures et équipements de la maison de repos, soutenus par un plan d'investissement régulièrement mis à jour, en conformité avec les nouvelles normes tout en garantissant l'accessibilité PMR ;
- Mobiliser les technologies numériques pour répondre aux besoins des résidents et de leurs proches, tout en optimisant la gestion de la maison de repos, avec des investissements adaptés ;
- Collaborer avec l'ensemble des parties prenantes pour répondre aux difficultés actuelles de la prise en charge dans la maison de repos, en tenant compte des défis structurels rencontrés en Région de Bruxelles-Capitale ;
- Favoriser un environnement de travail attractif et motivant afin de réduire l'absentéisme et le turnover du personnel, tout en assurant la continuité et la qualité des services.

Les projets en cours sont :

- Conduire avec succès la construction de la Résidence-services sociale Alliance-Habitat avec la SLRB (Société du logement de la Région de Bruxelles-Capitale) ;
- Maintenir l'exemplarité en matière de gestion des services et des projets géronto-sociaux ;
- Favoriser l'intégration intergénérationnelle par des projets innovants et des ouvertures sur le quartier ;

- Remplacement suite au départ en pension du médecin coordinateur et conseiller (remplacé depuis le 01.04.2025).

Les projets à prévoir sont :

- S'adapter aux nouveaux profils des résidents admis dans les maisons de repos ;
- Conclure des collaborations avec le réseau associatif ou non-marchand afin de maintenir les personnes âgées le plus longtemps possible à leur domicile ;
- Diminuer le nombre de lits en MRPA (maison de repos pour personnes âgées) au fur et à mesure du développement des solutions alternatives à l'hébergement en MRPA ;
- Examiner les possibilités d'appliquer les barèmes IFIQ au personnel infirmier pour être plus attractif.

### **3.4. RESSOURCES HUMAINES**

- L'efficacité du recrutement est mise à mal par la concurrence accrue entre les services publics bruxellois dans un marché de l'emploi tendu, particulièrement pour les fonctions critiques de la première ligne, des soins ou de l'accompagnement, notamment dans les maisons de repos ;
- L'incertitude liée aux cycles de financement via des subsides peut entraîner une démotivation croissante au sein du personnel, influençant la qualité du service ;
- Le turnover élevé, particulièrement dû à la précarité des contrats et un absentéisme de longue durée, compromet la continuité et la performance des équipes, augmentant la pression sur les membres du personnel présents ;
- L'adéquation entre les ressources humaines et financières disponibles et les ambitions organisationnelles constituent un enjeu majeur dans un contexte de raréfaction des moyens ;
- Le renforcement du rôle de partenaire RH vis-à-vis des services est essentiel ;
- La prise en charge du stress et de la pression au travail par une politique de mieux-être au travail pour limiter les risques psychosociaux et réduire l'absentéisme ;

- Une collaboration renforcée et un partage accru d'informations avec la commune sont indispensables pour optimiser l'intégration des processus et garantir la réussite des projets communs ;
- Améliorer l'attractivité du CPAS, notamment par l'octroi de contrats qui ne sont pas précaires ;
- Mettre en place un cadre qui favorise l'efficacité au sein des services.

Les projets sont :

- Mise en oeuvre du plan RH ;
- Mieux-être au travail & gestion de l'absentéisme ;
- Télétravail et déconnexion ;
- Cycle d'évaluation et révision des descriptions de fonction ;
- Participation au projet régional WePulse RH.

### **3.5. INFORMATIQUE**

- Les cyberattaques constituent une menace majeure, exigent de renforcer les mesures de sécurité et la mise à jour des systèmes et logiciels ;
- Face aux risques liés à la pénurie de fonctions critiques, il est essentiel de renforcer l'attractivité de l'équipe IT en valorisant les talents, notamment par la révision des statuts en collaboration avec la commune, en établissant une politique de rétention proactive et en développant des synergies ;
- Les coûts liés aux technologies de l'information augmentent de manière significative, ce qui nécessite une gestion attentive des budgets IT. Le manque structurel d'investissements, de moyens de fonctionnement matériels et humains se traduit par des insuffisances dans l'infrastructure, freinant ainsi la transformation numérique ;
- Le déploiement de nouveaux logiciels ou systèmes informatiques représentent un défi, notamment en termes de formation et de gestion du changement et des coûts.

Les projets en cours sont :

- WePulse

Les projets à prévoir sont :

- Mise en oeuvre du plan IT 2025 ;
- Office 365 Déploiement ;
- Téléphonie ;
- Migration vers un data center ;
- Clean desk ;
- Synergie IT avec la commune ;
- Plan stratégique 2030 – Applications Gypsi / Sociabili ;
- Remplacement des logiciels métiers Arcadia ;
- Mise en oeuvre de l'Ordonnance Bruxelles Numérique visant l'accessibilité des services sous forme électronique.

### **3.6. FINANCES ET PATRIMOINE**

- Garantir les ressources nécessaires à la conservation et à la maintenance du patrimoine du CPAS ;
- Raréfaction des ressources. L'enjeu consiste à maintenir un équilibre budgétaire à court et moyen termes afin de garantir la continuité des missions et l'atteinte des objectifs politiques ;
- Concilier les impératifs financiers avec le maintien d'une approche sociale centrée sur les bénéficiaires ;

- Favoriser une transition vers l'automatisation des activités tout en assurant la sécurité des données financières, l'intégration fluide dans les pratiques existantes ;
- Renforcer la collaboration entre le département social et les autres services en veillant à clarifier le périmètre des responsabilités dans les processus transversaux ;
- Déployer avec souplesse et fluidité les dispositions du nouveau règlement comptable lorsque la date de mise en vigueur sera décidée ;
- Garantir une vision financière commune et cohérente entre le CPAS et la Commune et inversement grâce à une réunion à fréquence régulière d'experts de chaque administration afin d'assurer une gestion transparente et respectueuse des ressources publiques.

Les projets en cours sont :

- Harmonisation méthodologique de gestion des projets ;
- Redéfinition des processus ;
- Optimisation de la structure organisationnelle, de l'organisation du travail et de la conduite du changement ;
- Regroupement des compétences des services du département des finances et de celles des services du Directeur financier.

Les projets à prévoir sont :

- Analyse du rapport coûts-bénéfice ;
- Développement de solutions IT internes ;
- Automatisation de l'activité ;
- Renforcement du reporting financier pour analyse de données ;
- Mise en place renforcée d'un suivi de l'utilisation des crédits budgétaires avec possibilité d'extrapolation.

### **3.7. DÉPARTEMENT JURIDIQUE ET SECRÉTARIAT GÉNÉRAL**

- Le service juridique (hors service social juridique), dépendant d'un seul juriste, est confronté à un risque de surcharge de travail et de vulnérabilité, ainsi qu'à des difficultés pour assurer une transition fluide des compétences, ce qui pourrait ainsi compromettre la continuité du service ;
- Les nouvelles exigences légales, comme celles relatives au règlement général de la protection des données ou aux lanceurs d'alerte, sont imposées sans fournir toutes les ressources nécessaires pour leur mise en œuvre ;
- Les évolutions réglementaires rapides et fréquentes rendent la gestion des dossiers complexe, tandis que les changements constants du cadre juridique, parfois déconnectés de la réalité opérationnelle, génèrent de l'incertitude. Ces mêmes exigences nécessitent une maîtrise accrue de la technicité des processus et une réactivité élevée, notamment en matière de marchés publics ;
- Garantir un suivi efficace de l'avancement de projets transversaux tout en maintenant la continuité des services ;
- Assurer une communication claire et cohérente à travers différents canaux tout en répondant de manière proactive aux attentes diversifiées des parties prenantes ;
- Moderniser le site internet et l'intranet ;
- Assurer une gestion efficace de la communication numérique (site internet, réseaux sociaux) pour renforcer l'image du CPAS et sa visibilité auprès du public tout en assurant la modération des interactions sur les réseaux sociaux ;
- Assurer une communication claire et accessible aux bénéficiaires.

Les projets sont :

- Renforcement des clauses environnementales (si moyens financiers) – cfr obligations 2025 (Véhicules électriques – Bornes électriques) ;
- Création d'un pool de conseillers juridiques ;

- Simplification administrative des notifications pour les usagers ;
- Attractivité du CPAS en matière de communication (site internet, réseaux sociaux, LinkedIn) ;
- Modernisation du site internet et intranet intégrant la révision de la charte graphique ;
- Lien entre les logiciels qui permet d’assurer la mise à jour de différentes rubriques.

### **3.8. CONTRÔLE INTERNE**

- Déployer un système de contrôle interne performant pour anticiper et gérer les risques, tout en garantissant la disponibilité des ressources nécessaires pour une gestion proactive et sécurisée en tenant compte des priorités qui seront fixées par le secrétaire général, le comité de direction et le conseil de l’action sociale

Les projets sont :

- Déploiement du plan d’actions de maîtrise des risques ;
- Insuffler une culture de maîtrise des risques au sein de l’administration ;
- Veiller à la compatibilité du système du contrôle interne avec la continuité du fonctionnement des services.

### **3.9. DÉLÉGUÉ À LA PROTECTION DES DONNÉES**

- Assurer une gestion sécurisée et conforme des données personnelles tout en maîtrisant le volume croissant de données et en respectant les exigences de confidentialité

Les projets sont :

- Tenue du registre des incidents ;
- Sensibilisation des équipes.

### **3.10. SERVICE INTERNE POUR LA PRÉVENTION ET LA PROTECTION AU TRAVAIL**

- Répondre aux défis croissants des risques psychosociaux d'origine internes et externes avec des ressources limitées et un manque d'outils adaptés ;
- Renforcer la collaboration avec les partenaires externes pour assurer le bien-être des agents en contrat d'insertion tout en tenant compte de la complexité liée à la gestion partagée et aux contraintes administratives ;
- Prévenir et gérer les risques professionnels afin de garantir un environnement de travail sain et sécurisé ;
- Mesure d'impact/feedback des agents sur les mesures prises (enquête psychosociale tous les 5 ans) ;
- Nombre d'accidents de travail ;
- Durée moyenne d'incapacité suite aux accidents du travail et analyse ;
- Nombre de demandes d'intervention formelle et informelle auprès du service externe de prévention et protection au travail ;
- Nombre de dossiers/contacts pris auprès des personnes de confiance ;
- Nombre de départements/partenaires couverts par une analyse des risques ;
- Taux de participation aux formations axées sur les thématiques en lien avec le bien-être au travail ;
- Nombre de déclarations de faits de tiers.

Les projets sont :

- Déploiement du plan d'actions de maîtrise des risques ;
- Sensibilisation du personnel via la newsletter SIPPT.

## 4. DANS LE BUDGET

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.

Cependant, il y a une volonté d'examiner :

- la possibilité d'ouvrir ou de participer à la création d'un restaurant social, tremplin vers une mise à l'emploi
- la possibilité d'organiser des cours de langue française et néerlandaise en interne.

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 précisément 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 en outre 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 supplémentaire :

- pour l'accueil des demandeurs ;
- de 1re ligne ;
- de 2e 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 financièrement attractif.

- 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.

Est ainsi prévu l'engagement sur fonds propres au 01.10.2025 :

- de 13 assistants sociaux ;
- de 2 administratifs Niveau B ;
- de 5 administratifs Niveau C ;
- de 3 administratifs Niveau D.

Est aussi prévu l'engagement au 01.10.2025 :

- d'1 infirmier ;
- de 2 assistants en soins.

Le nombre d'emploi d'insertion est également augmenté de 20 unités. Ces emplois seront financés par une participation financière du partenaire de l'ordre de € 1.053 par mois.

L'augmentation de la dotation communale de € 40.591.367,14 à € 43.700.000 découle par ailleurs :

- de la diminution du Fonds spécial d'aide social (FSAS), subside régional ;
- de l'augmentation mécanique des salaires (évolution dans les barèmes et une indexation) ;
- de l'augmentation mécanique de l'aide sociale (à nombre de dossiers inchangé) ;
- des coûts d'exploitation de l'informatique, coûts ne pouvant plus être mis dans les investissements du fait que la commercialisation des solutions passe obligatoirement par des contrats de location ;
- une mesure favorable, à savoir l'augmentation du forfait INAMI, ayant permis de limiter cette augmentation.

Pour équilibrer le budget en réduisant l'augmentation de la dotation communale, sont intégrées les mesures suivantes :

- relever, à partir du 01.09.2025, le ticket modérateur par conditionnement de médicament de € 1,5 à € 3 ;
- ne plus intervenir, à partir du 01/09/2025, dans le coût de la vitamine D, sauf décision dérogatoire du comité spécial ;
- relever, à partir du 01/09/2025, le prix de la chambre dans les logements kangourou de € 8,5 à € 11 ;
- relever, à partir du 01/08/2025, de 10 % environ le prix des consommations à la cafeteria d'Arcadia et au centre de rencontre Lemaire ;

- reporter à 2026 différents engagements dans le personnel administratif et technique ;
- reporter à 2026 les engagements nécessaires à la mise en place d'une unité de soins au rez-de-chaussée de la Résidence Arcadia ;
- supprimer le cadeau offert aux membres du personnel d'enfants en bas âge à l'occasion de la fête de la Saint-Nicolas ;
- prendre en recettes un montant délaissé depuis le début des années 1990.

## 4.1. 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, 2025 dans le cas présent. 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.

### Nombre de titulaires pris en considération pour l'exercice 2025 :

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

- RIS : 6.612 titulaires (dont 5.650 personnes inscrites au registre de la population)
- ERIS : 824 titulaires.

## **5. ANALYSE FINANCIÈRE**

### **5.1. 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 2025 sous l'angle des différentes fonctions et sous-fonctions.

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

| Fonctions | Libellé                                                                    | Recettes d'exploitation |               |                      | Dépenses d'exploitation |                |                       |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------|----------------------|-------------------------|----------------|-----------------------|
|           |                                                                            | 2023                    | 2024          | 2025                 | 2023                    | 2024           | 2025                  |
| 90        | Recettes et dépenses générales                                             | 46.019.216,19           | 47.343.051,16 | <b>51.073.086,69</b> | 7.712.009,19            | 7.850.492,50   | <b>7.824.036,69</b>   |
| 290       | Fonds spécial de l'aide sociale                                            | 5.107.685,40            | 5.716.943,27  | <b>4.487.724,66</b>  | 0,00                    | 0,00           | <b>0,00</b>           |
| 690       | Prélèvements                                                               | 300.000,00              | 0,00          | <b>3.500,00</b>      | 300.000,00              | 0,00           | <b>0,00</b>           |
| 1230      | Administration générale                                                    | 2.116.156,32            | 2.142.961,10  | <b>2.115.773,38</b>  | 11.101.409,69           | 11.146.826,47  | <b>12.567.485,01</b>  |
| 1290      | Patrimoine privé                                                           | 50,00                   | 50,00         | <b>0,00</b>          | 943,57                  | 406,10         | <b>0,00</b>           |
| 1310      | Services généraux                                                          | 586.701,69              | 792.730,92    | <b>837.830,92</b>    | 3.343.589,79            | 3.532.462,93   | <b>4.081.009,84</b>   |
| 1370      | Service Bâtiments                                                          | 643.715,04              | 748.184,29    | <b>746.117,29</b>    | 662.085,53              | 830.267,07     | <b>767.691,43</b>     |
| 801510    | Fonds d'énergie - Mission service public « Ordonnance électricité et gaz » | 174.850,00              | 174.850,00    | <b>174.850,00</b>    | 174.850,00              | 174.850,00     | <b>174.850,00</b>     |
| 8090      | Service de consultation et d'information juridique                         | 1.539,94                | 8.377,88      | <b>8.377,88</b>      | 42.003,77               | 44.635,57      | <b>49.237,69</b>      |
| 8200      | Avances sur rémunérations, salaires et assimilés                           | 23.000,00               | 23.000,00     | <b>25.000,00</b>     | 23.000,00               | 23.000,00      | <b>25.000,00</b>      |
| 8320      | Aide sociale                                                               | 90.209.236,68           | 91.632.134,69 | <b>95.079.259,61</b> | 114.909.804,50          | 119.104.782,60 | <b>123.655.423,29</b> |
| 832040    | Promotion de la participation et activation sociale                        | 169.749,00              | 169.749,00    | <b>211.539,88</b>    | 169.749,00              | 169.749,00     | <b>211.539,88</b>     |
| 832041    | Pauvreté infantile                                                         | 298.300,00              | 298.300,00    | <b>235.051,08</b>    | 298.300,00              | 298.300,00     | <b>235.051,08</b>     |
| 832050    | Fonds social de l'eau (Hydrobru)                                           | 288.653,00              | 355.565,49    | <b>483.803,95</b>    | 288.653,00              | 355.565,49     | <b>483.803,95</b>     |
| 832080    | PIIS                                                                       | 2.285.564,08            | 2.917.985,81  | <b>2.995.204,23</b>  | 2.672.757,27            | 2.861.376,52   | <b>2.995.204,23</b>   |
| 8341      | Maison de repos                                                            | 9.178.328,76            | 9.652.616,78  | <b>10.800.082,48</b> | 10.777.644,64           | 11.234.013,09  | <b>11.197.923,43</b>  |
| 83424     | Centre de rencontre Marie-José                                             | 86.600,72               | 78.668,00     | <b>0,00</b>          | 294.142,24              | 142.200,73     | <b>0,00</b>           |
| 83427     | Centre de jour Lemaire                                                     | 0,00                    | 0,00          | <b>0,00</b>          | 0,00                    | 0,00           | <b>0,00</b>           |
| 8360      | Maison d'accueil                                                           | 1.507.435,21            | 1.547.256,00  | <b>1.937.278,59</b>  | 1.554.262,56            | 1.464.609,92   | <b>1.881.846,13</b>   |
| 8441      | Aides familiales et seniors                                                | 935.530,74              | 1.029.339,01  | <b>982.658,84</b>    | 1.251.825,79            | 1.229.274,12   | <b>1.318.969,25</b>   |
| 8446      | Repas à domicile                                                           | 110.134,39              | 0,00          | <b>0,00</b>          | 200.709,47              | 0,00           | <b>0,00</b>           |
| 8448      | Service Nettoyage                                                          | 186.739,41              | 146.868,88    | <b>0,00</b>          | 385.473,43              | 337.896,83     | <b>0,00</b>           |
| 844921    | Réins.socioprofessionnelle - article 60§7                                  | 2.261.778,75            | 2.389.920,67  | <b>2.389.920,67</b>  | 5.007.715,65            | 4.597.429,75   | <b>4.941.307,61</b>   |

|               |                                |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|---------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 844925        | Cellule Emploi                 | 323.152,01            | 402.546,89            | <b>451.631,25</b>     | 970.916,29            | 1.066.898,74          | <b>1.018.091,92</b>   |
| 844928        | Cellule Alphabétisation        | 86.956,38             | 99.586,28             | <b>88.084,32</b>      | 104.084,24            | 84.104,15             | <b>86.130,70</b>      |
| 844929        | Actiris                        | 578.320,71            | 578.320,71            | <b>578.320,71</b>     | 578.320,71            | 578.320,71            | <b>578.320,71</b>     |
| 844941        | Epicerie sociale               | 94.732,91             | 98.207,29             | <b>100.107,29</b>     | 227.527,12            | 145.881,84            | <b>190.510,24</b>     |
| 844942        | Prévention Energie DEMA-R-AGES | 15.000,00             | 0,00                  | <b>0,00</b>           | 54.167,89             | 0,00                  | <b>0,00</b>           |
| 84496         | Médiation de dettes            | 3.894.726,88          | 3.127.889,60          | <b>1.890.175,20</b>   | 4.283.227,77          | 3.544.120,49          | <b>2.051.099,42</b>   |
| 9220          | Habitations sociales           | 106.000,00            | 91.000,00             | <b>100.000,00</b>     | 120.187,01            | 105.309,64            | <b>100.792,62</b>     |
| 92202         | Logements Kangourou            | 55.890,46             | 86.320,54             | <b>91.178,24</b>      | 108.835,67            | 117.727,44            | <b>143.473,59</b>     |
| 9240          | Logements pour personnes âgées | 305.839,18            | 481.598,20            | <b>501.173,51</b>     | 333.388,06            | 478.374,52            | <b>499.887,29</b>     |
| <b>Totaux</b> |                                | <b>167.951.583,85</b> | <b>172.115.293,26</b> | <b>178.387.860,67</b> | <b>178.387.860,67</b> | <b>171.518.876,22</b> | <b>177.002.336,00</b> |

### ***5.1.2. Recettes et dépenses***

Source des éléments chiffrés encadrés : les budgets initiaux.

### 0090 Recettes et dépenses générales

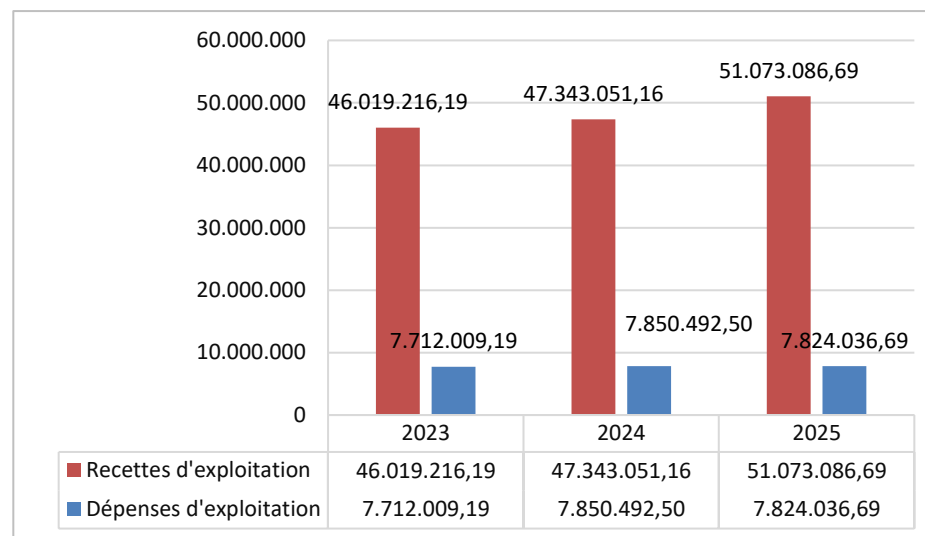
La sous-fonction 0090 comptabilise, comme son appellation le détermine, des recettes et de dépenses couvrant l'ensemble de nos activités. S'y retrouvent en recettes la dotation communale comme d'autres subsides régionaux : (anciennement) ACS, abonnements STIB, augmentation des échelles barémiques, primes 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 2024 et 2025 s'établit comme suit :

| Dotation communale<br>2024 (BI) | Dotation communale<br>2024 (budget final) | Dotation communale<br>2025 (BI) |
|---------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------|
| € 39.698.508,66                 | € 40.591.367,14                           | € 43.700.000,00                 |

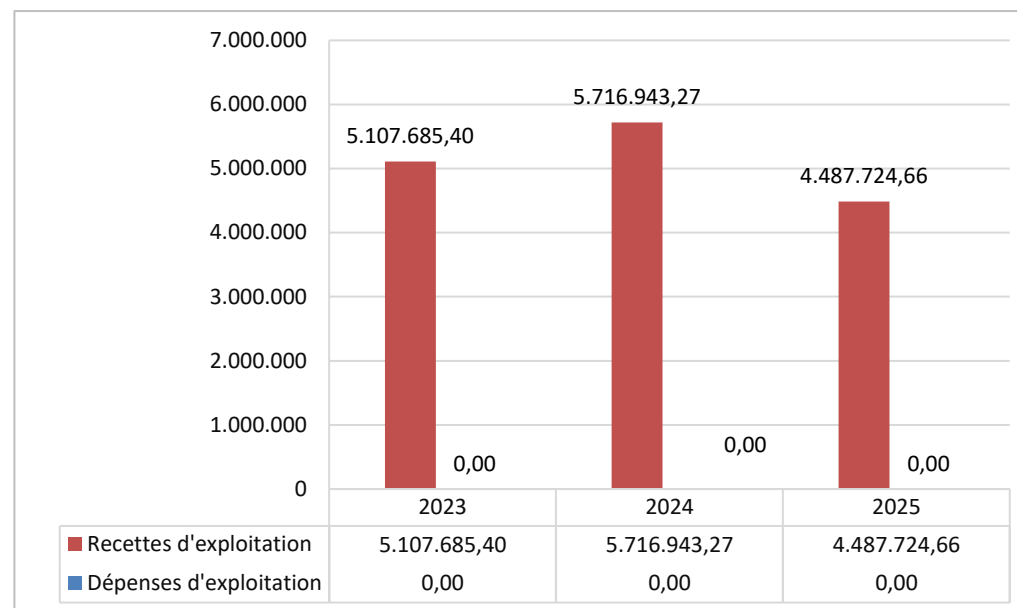
La dotation communale enregistre une augmentation entre le budget final 2024 et le budget initial 2025 de € 3.108.632,86 soit + 7,66 %.

Cette augmentation répond à la diminution incompréhensible de notre quote-part 2025 dans le Fonds spécial de l'aide sociale ( -1.250.000 €) et d'autre part à l'effort supplémentaire de € 300.000 demandé par les autorités communales.



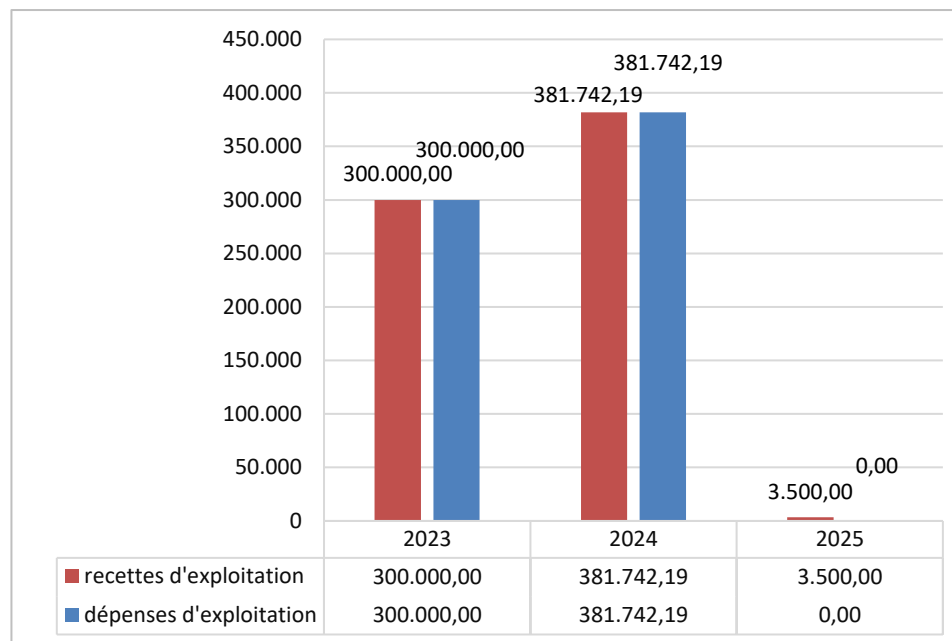
## 0290 Fonds

Cette rubrique comptabilise l'unique recette de la dotation provenant du Fonds spécial de l'Aide sociale (FSAS). La prévision pour l'exercice 2025 s'élève à € 4.487.724,66 montant communiqué par l'autorité de tutelle des CPAS. La diminution substantielle de notre quote-part entre 2024 et 2025 s'élève à € - 1.229.218,61 € soit 21,5 %.



## 0690 Prélèvements

Le don avec affectation reçu d'IKEA permettant d'offrir des chèques à des locataires du Relais en voie de retour sur le marché immobilier privé transite par les comptes de prélèvement.



### 1230 Administration générale

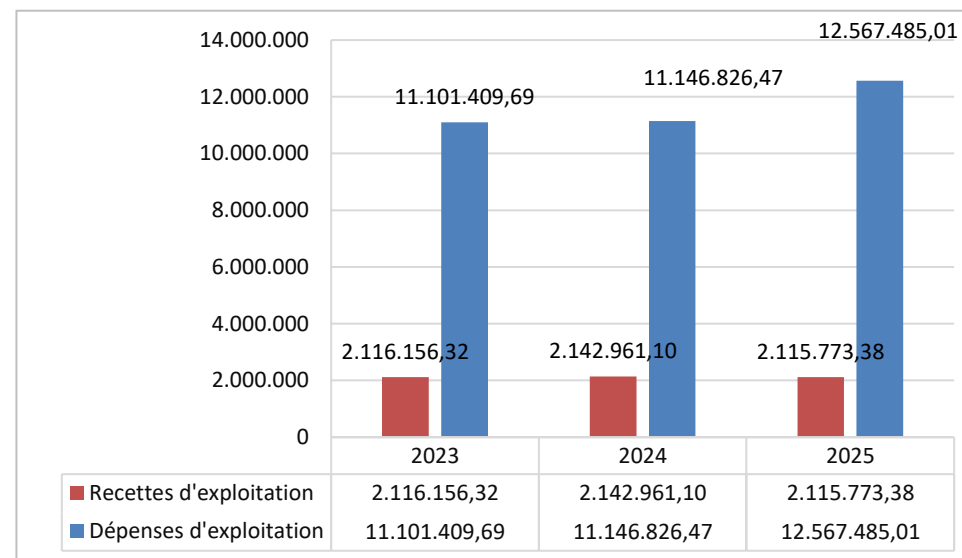
Cette sous-fonction comptabilise différentes recettes et dépenses technico-administratives du centre.

L'évolution importante des dépenses entre 2024 et 2025 s'explique notamment par :

- Les dépenses de fonctionnement :
  - Fin de la téléphonie classique gérée par IRISNET ;
  - Alternatives envisagées comme repris ci-dessous ;
  - Evolution des dépenses d'investissement vers dépenses de fonctionnement.

| Poste exploitation        | 2025         |
|---------------------------|--------------|
| Suite bureautique MS365   | 541.000,00 € |
| Téléphonie IRISNET 3      | 15.400,00 €  |
| Migration vers datacenter | 30.000,00 €  |
| WePulse                   | 69.000,00 €  |

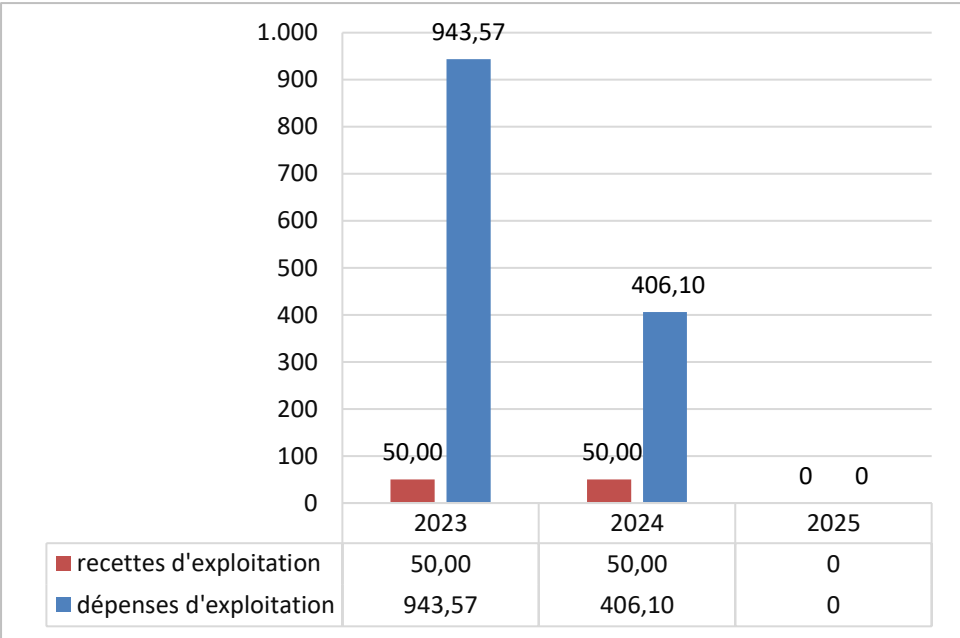
- Les dépenses de personnel :
  - Rehaussement des grades légaux et de la fonction du Président ;
  - Indexation et barémisation des traitements des agents.



1290 Patrimoine privé

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

Aucun placement de trésorerie n’est envisagé. La dette est remboursée. Plus aucun mouvement n’est prévu cette année



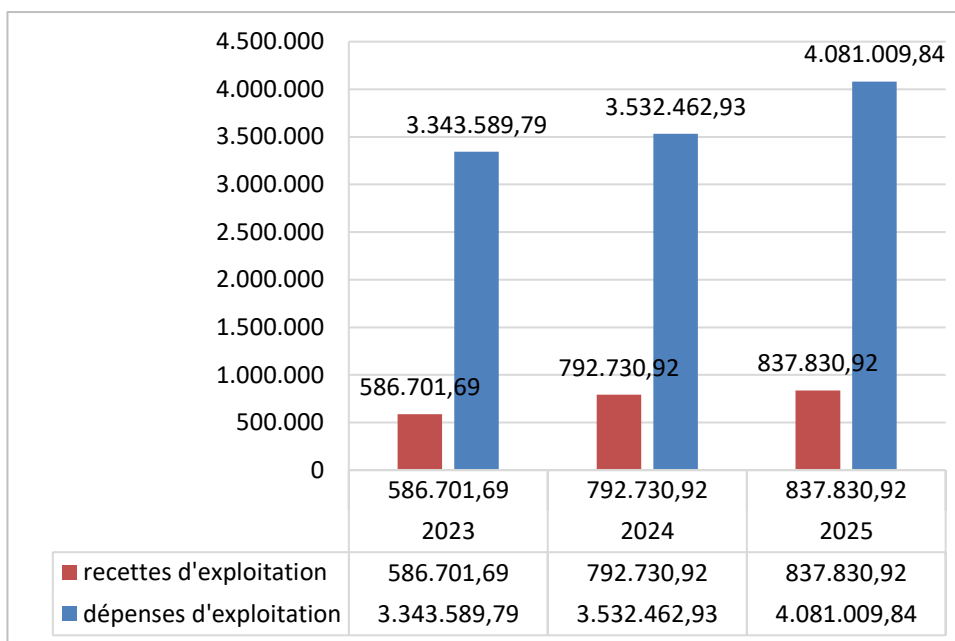
### 1310 Services généraux

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.

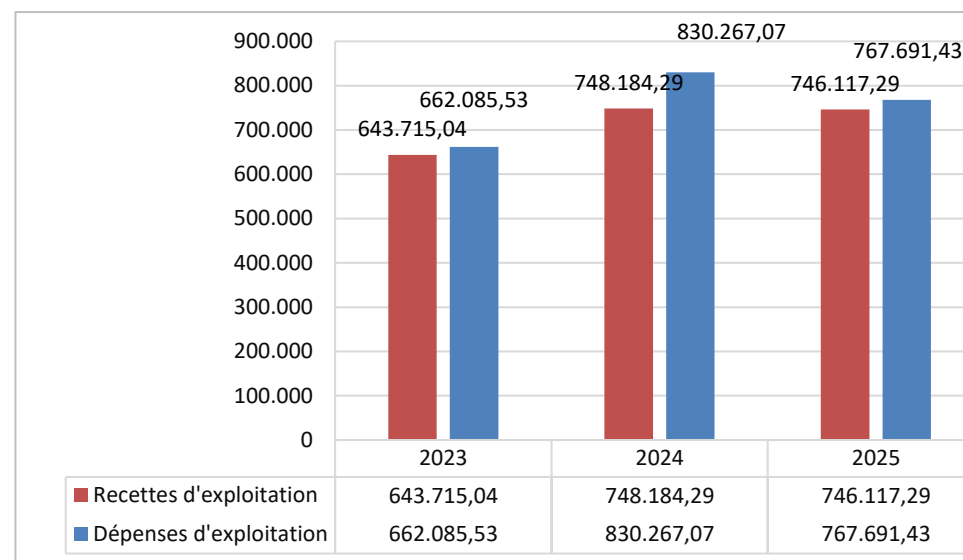


### 1370 Service Bâtiments

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.

Le remplacement d'un agent décédé est reporté en 2026. Cette décision constitue une des réponses aux économies supplémentaires demandées par la commune.

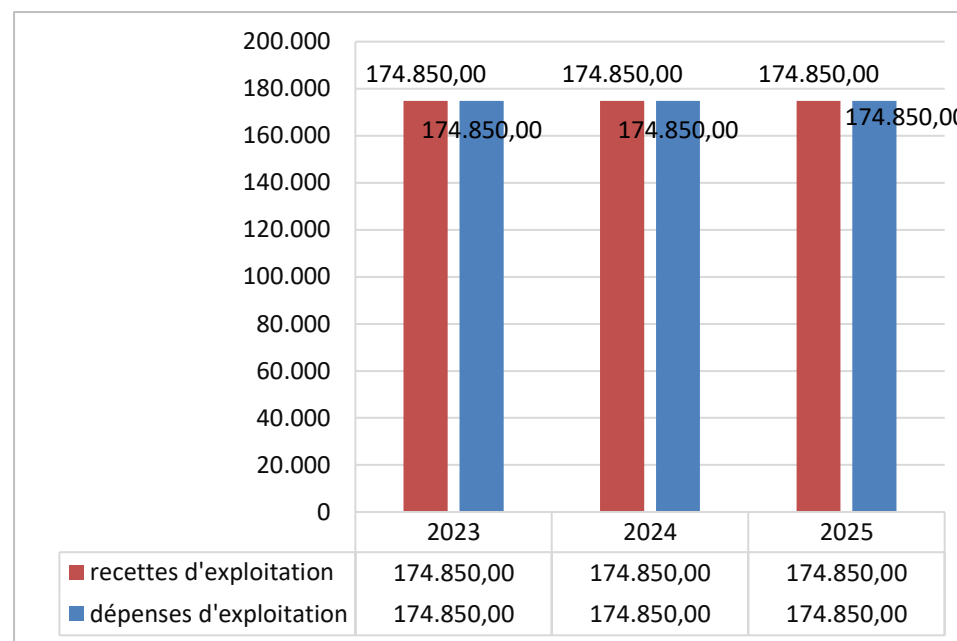


**801510 Fonds d'Énergie – Mission du service public « Ordonnance électricité et gaz »**

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.

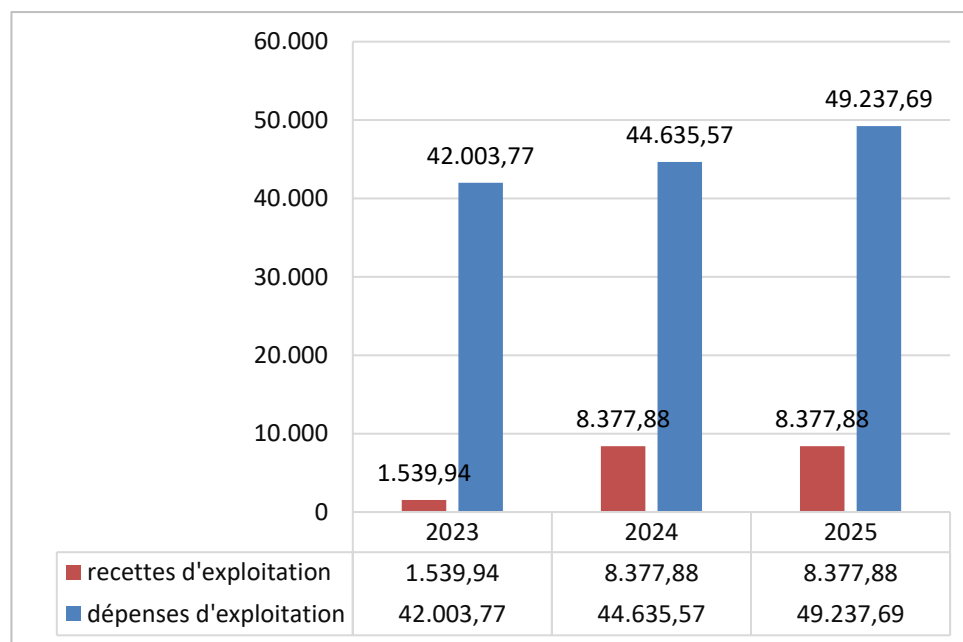
Les dépenses correspondent aux rémunérations du personnel affecté à l'exécution de cette mission. Cependant, ce personnel (principalement de la cellule Prévention en énergie) étant repris sous une autre sous-fonction, cette dépense s'exécute par le mécanisme de facturation interne.

Les estimations budgétaires pour l'exercice 2025 tablent sur un montant identique à celui du budget final 2024 en absence de notification pour l'exercice 2025 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.

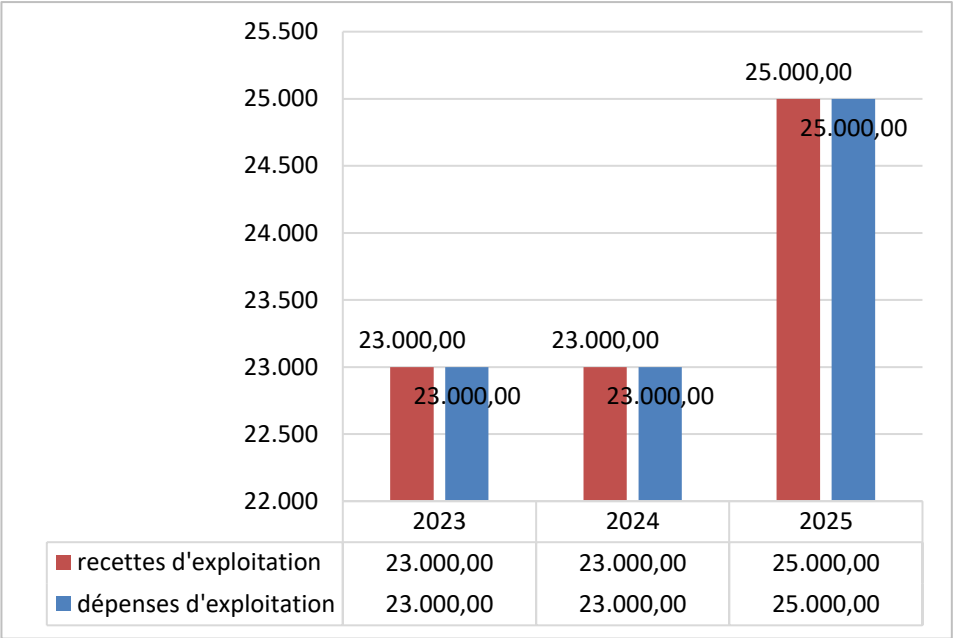


8290 Avances

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

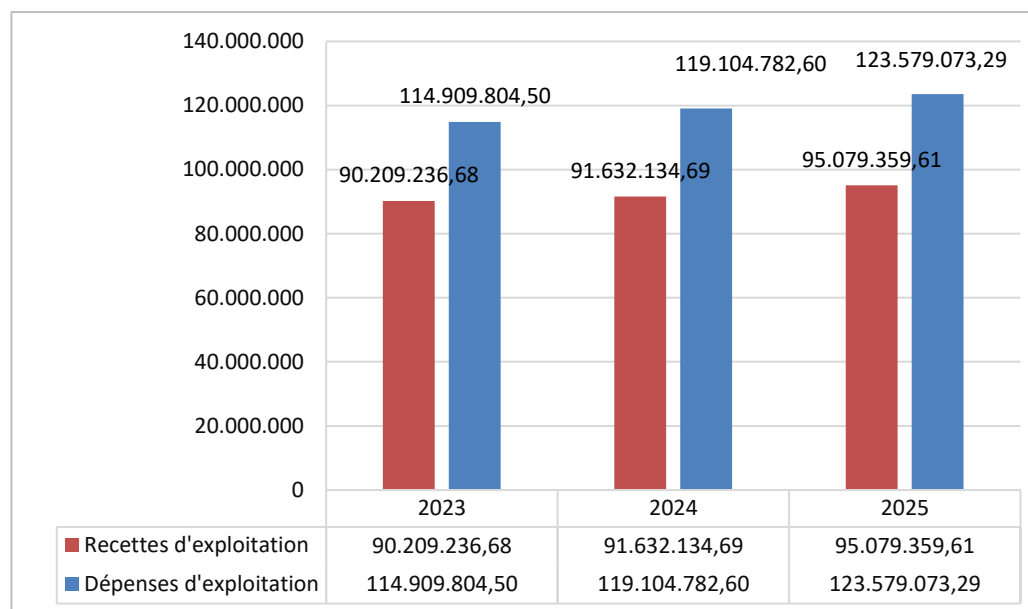
La sous-fonction 8320 - Aide sociale concerne les recettes et les dépenses résultant de l'octroi du RIS, des aides équivalentes au RIS, des aides sociales en espèces et en nature, des frais (para) médicaux dont ceux en milieu (non) hospitalier et d'hébergement en maison de repos, maison d'enfants, etc.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

L'évolution du déficit global de la sous-fonction sur les trois dernières années s'établit comme suit :

| 2023          | 2024          | 2025          |
|---------------|---------------|---------------|
| 24.700.567,82 | 27.472.647,91 | 28.576.163,68 |

L'augmentation de + € 1.103.515,77 intervenue entre 2024 et 2025 s'explique par :

- L'augmentation de la charge nette liée à l'octroi du revenu d'intégration (+ 660.000 €) ;
- L'indexation et barémisation des traitements des agents.



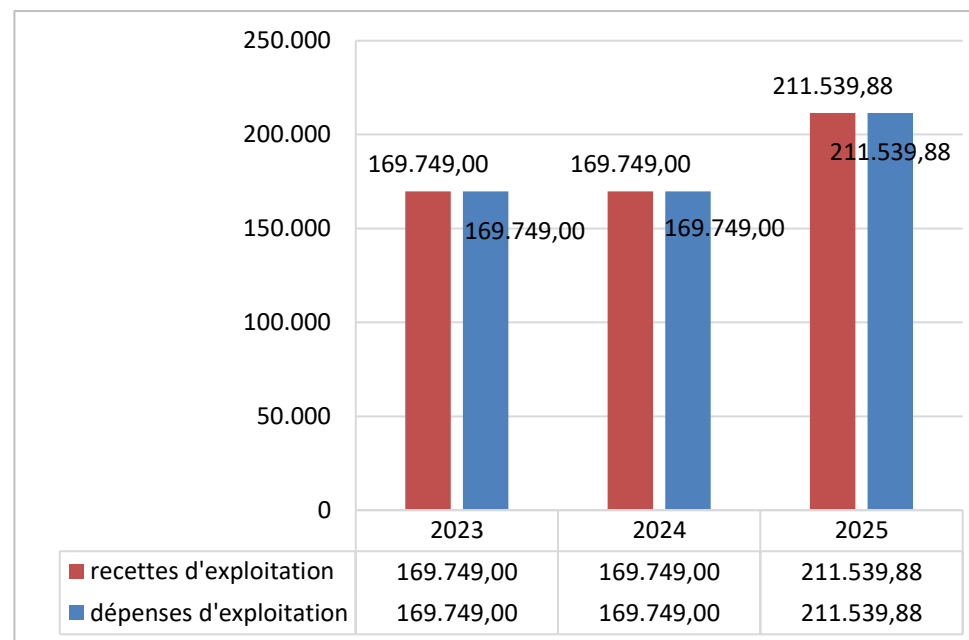
### 832040 Promotion de la participation et l'activation sociale

Cette sous-fonction enregistre les mouvements comptables liés à la promotion de la participation et activation sociale des usagers. Pour rappel, l'arrêté royal 21/03/2024 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 2024 à € 554.419. L'enveloppe globale est répartie au sein des rubriques ci-dessus reprises via des clés de répartition.

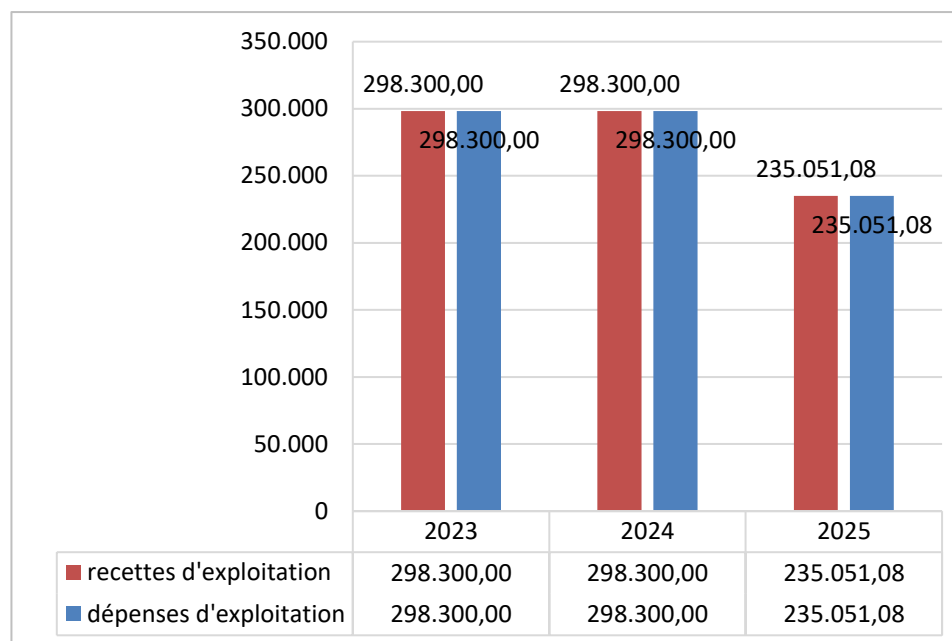
En absence d'arrêté pour l'exercice 2025, les estimations du subside de l'exercice 2024 inscrites au budget final ont été reconduites.



### 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 2025, les estimations du subside inscrites au budget final 2024 ont été reconduites.

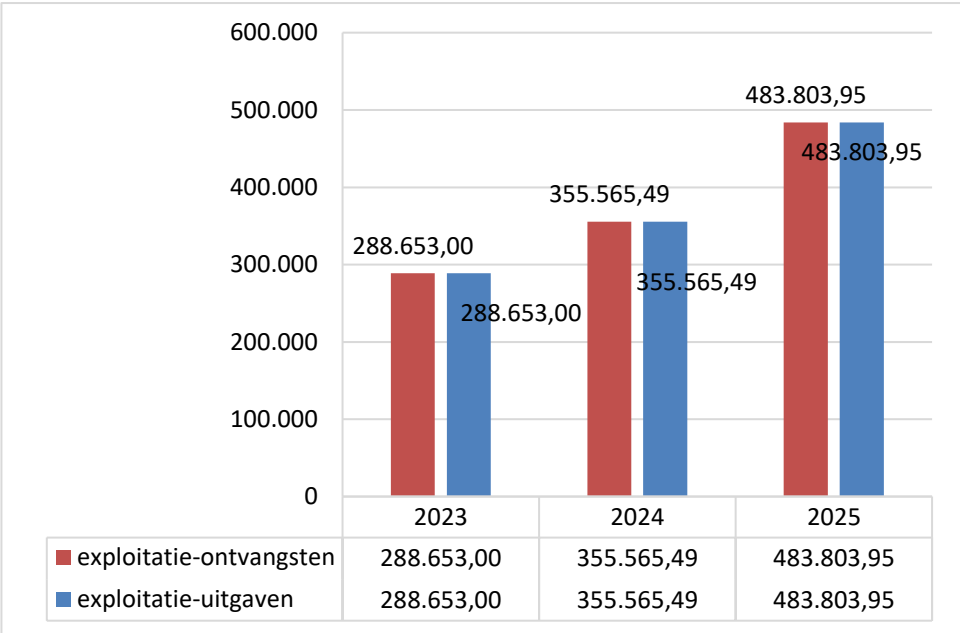


832050 Fonds social de l'eau (Vivaqua)

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 2025 se base sur le dernier arrêté, à savoir celui publié au cours de l'exercice 2024.

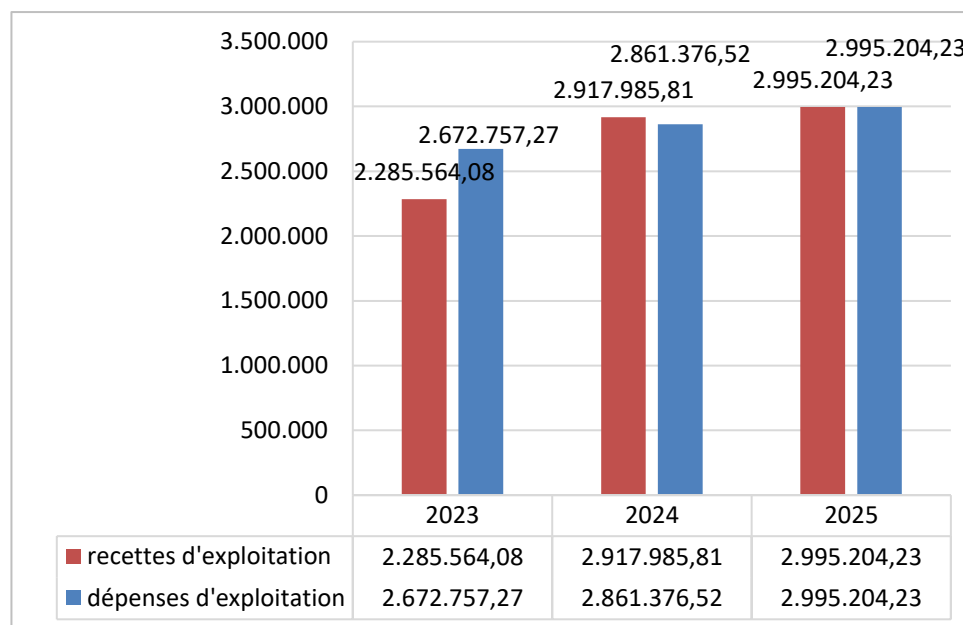
Le CPAS bénéficiera en 2025, d'un subside supplémentaire de VIVAQUA, transitant par Brulocalis et permettant l'engagement d'un ETP pour la mise en œuvre de mesures sociales dans le secteur de l'eau ( € 64.000).



**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 prévisions de recettes tablent sur le maintien des recettes liées à l'augmentation de 350 PIIS de plein exercice prévu en 2024.



### 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 2025 subi 3 augmentations pour cette année :

| Période    | Forfait | Evolution % | Evolution Montant |
|------------|---------|-------------|-------------------|
| 31-12-2024 | 64,38   | 100         | 100               |
| 01-01-2025 | 72,48   | 112,58      | 8,10              |
| 01-02-2025 | 73,92   | 114,82      | 9,54              |
| 09-05-2025 | 74,32   | 115,44      | 9,94              |

Trois éléments expliquent principalement cette augmentation :

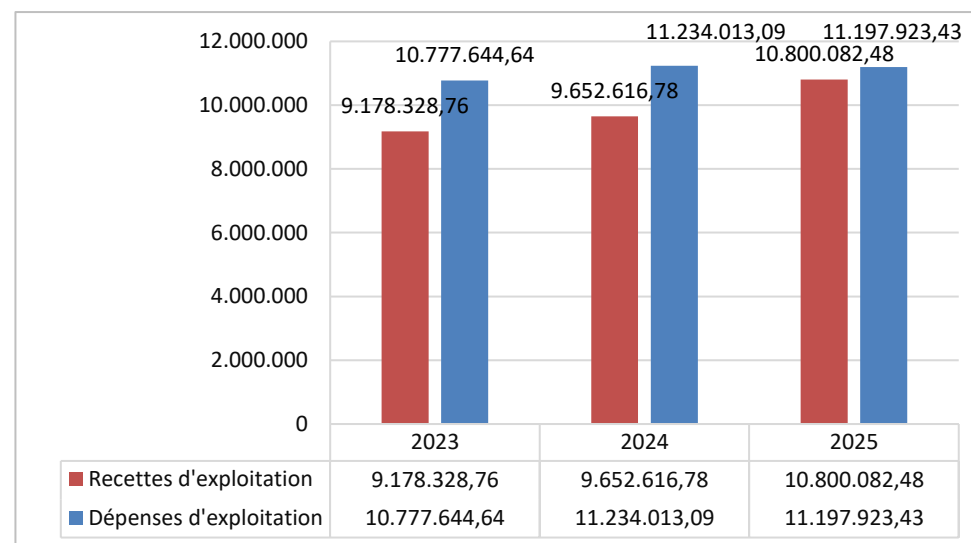
- L'intégration dans le forfait de la subside du personnel de réactivation
- La réduction de la capacité agréée d'hébergement – alourdissement du profil général ;
- La gestion optimisée du taux d'occupation et des profils.

Les recettes d'hébergement tablent pour 2025 sur un taux moyen d'occupation de 94,6 %, soit 159 résidents de moyenne et sur une augmentation au 1/10/2025 de 4 % des tarifs d'hébergement.

Le cumul des deux vecteurs positifs sur les recettes expliquent pour l'essentiel l'augmentation des recettes entre 2024 et 2025.

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 |
|----------|---------------|---------------|------------------------|
| 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           |
| 2025     | 11.239.779,18 | 10.683.508,87 | 397.840,95             |

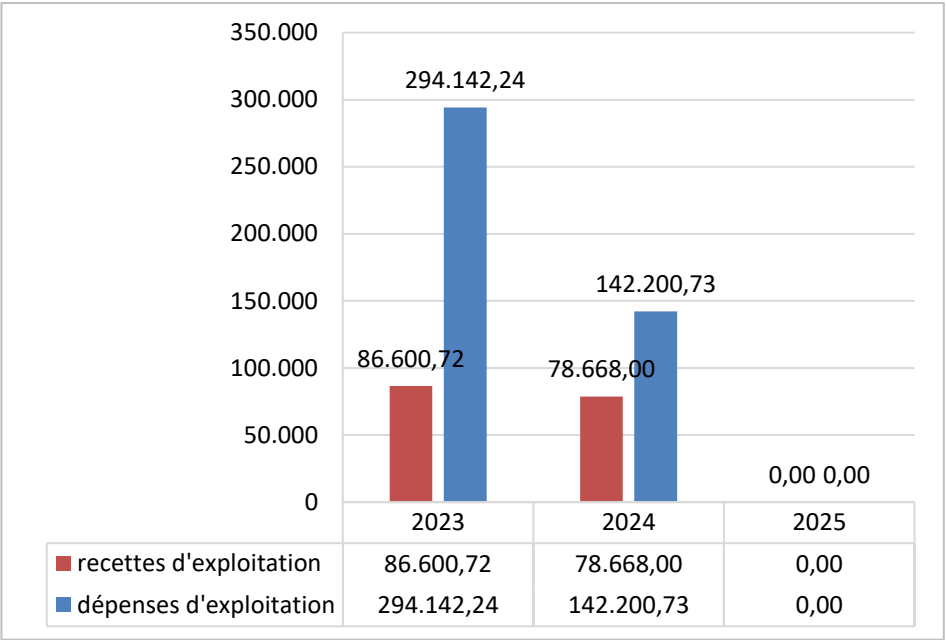


Les paramètres expliquant cette amélioration sont :

- Le taux d’occupation fixé à 94,6 % ;
- Le passage effectif au 1/4/2025 au sein du Relais à une alternative pour le repas de midi ;
- L’effet sur 3 mois de l’indexation de 4 % des prix de la journée d’hébergement prévue en octobre 2025 ;
- L’augmentation du forfait journalier reçu d’Iriscare, à savoir une hausse de près de € 10 par jour, par résident, par rapport à 2024 ;
- Le ralentissement de l’évolution inflatoire, du moins au niveau des indexations pour le personnel ;
- L’évolution stable de la dette ;
- Le report en 2026 de l’ouverture de l’unité de soins au rez-de-chaussée de la maison de repos.

83424 Centre de rencontre Marie-José

Pour rappel, les activités de ce Centre ont été transférées vers le site Lemaire depuis le 1/07/2024 qui offre plus d’espace dans un bâtiment neuf et mieux adapté auxdites activités.



### 8360 Maison d'accueil

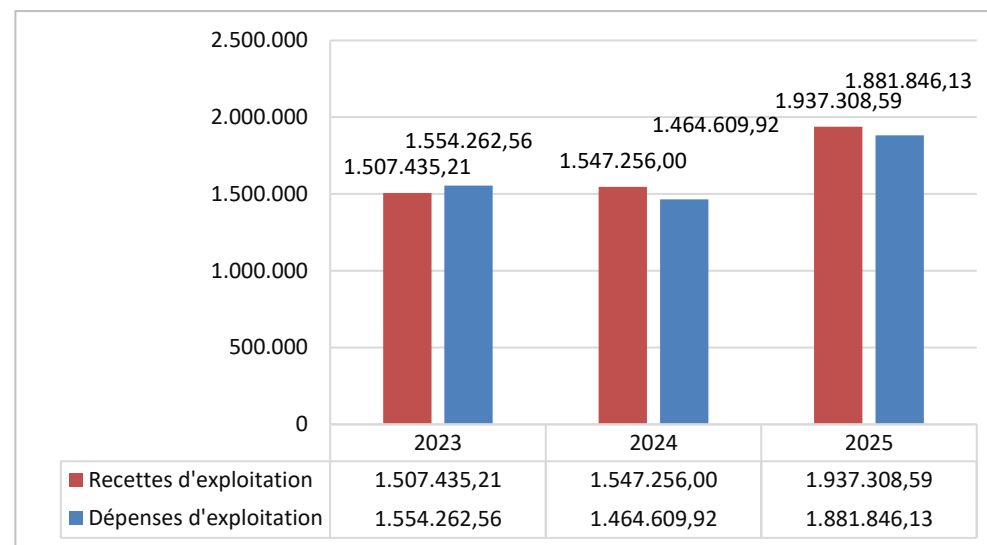
L'utilité d'une institution destinée à accueillir les personnes temporairement privées de logement ne doit plus être démontrée.

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.

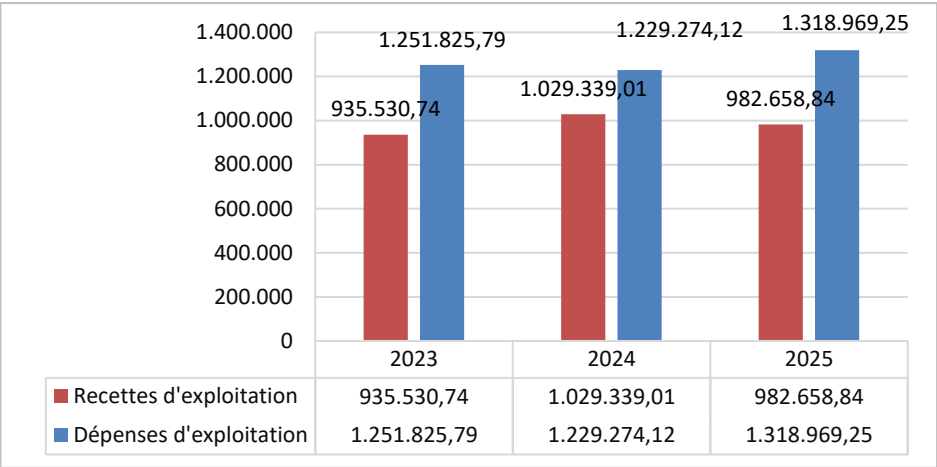


8441 Aides à domicile

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.

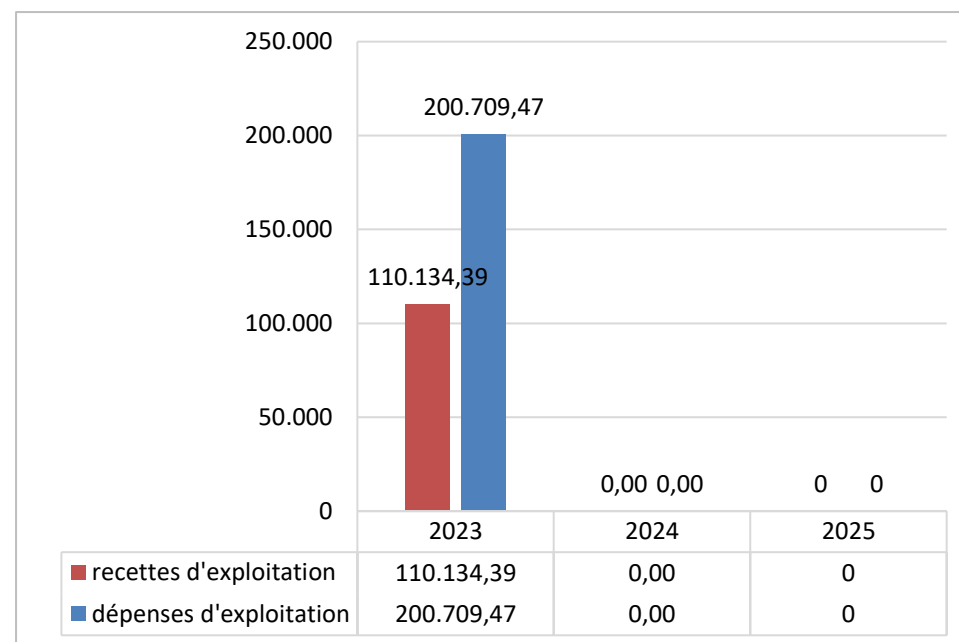
La subvention de fonctionnement octroyée par Iriscare représente une source de financement indispensable à la viabilité du service.

Aucune évolution significative n'est à relever pour cette sous-fonction entre 2024 et 2025



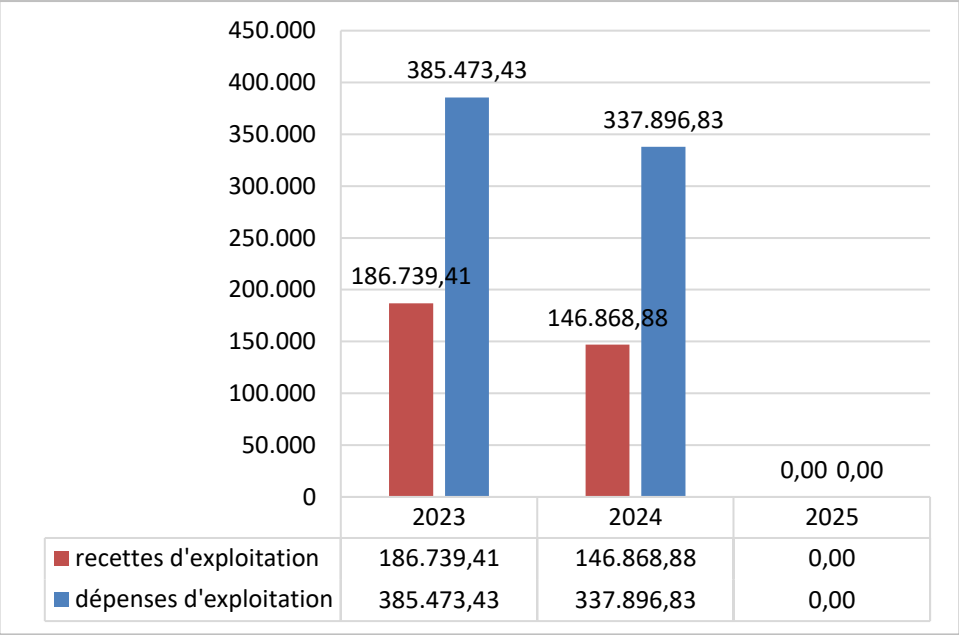
**8446 Repas à domicile**

Pour rappel, les autorités du Centre ont mis fin à ce service le 1/04/2023.



8448 Service Nettoyage

Pour rappel, l'autorité politique a été contraint , de mettre fin à l'activité au 31/12/2024.



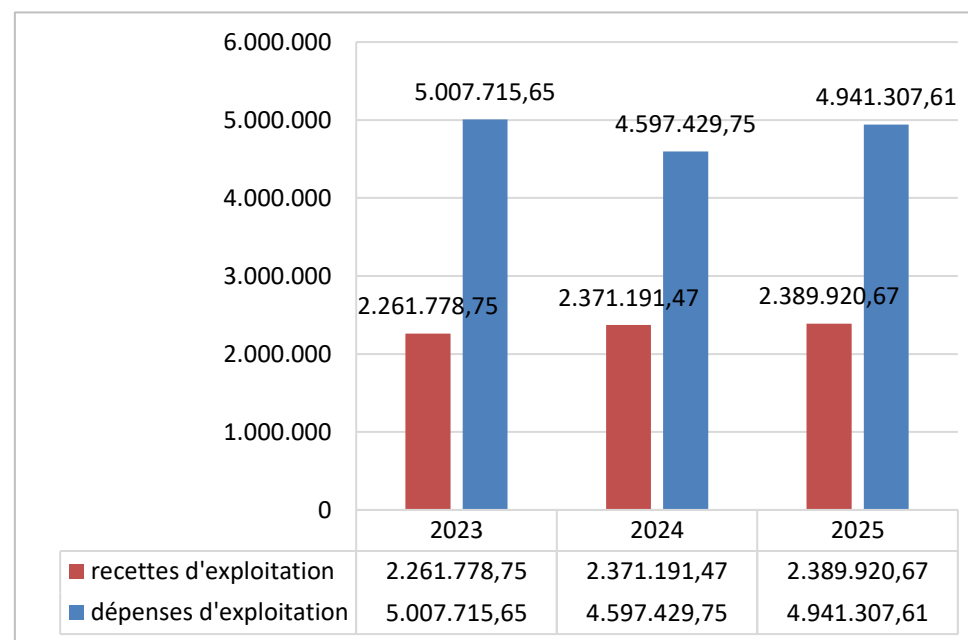
### 844921 Réinsertion socioprofessionnelle – article 60§7

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 et depuis le 1/1/2024 le quota des mises au travail a été réduit de 30 unités pour s'établir à 270.

Pour le calcul de la rémunération, les barèmes suivants sont utilisés :

|                                                               | Minimum annuel     | Maximum annuel     |
|---------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| Salaire brut + allocation de résidence ou de foyer indexés[1] | 28.873,50 €        | 29.916,22 €        |
| Allocation de fin d'année                                     | 1.875,80 €         | 1.911,52 €         |
| Pécule de vacances                                            | 2.166,48 €         | 2.293,58 €         |
| Cotisations patronales 0,01 %                                 | 3,01 €             | 3,12 €             |
| <b>Total</b>                                                  | <b>32.303,70 €</b> | <b>33.438,28 €</b> |

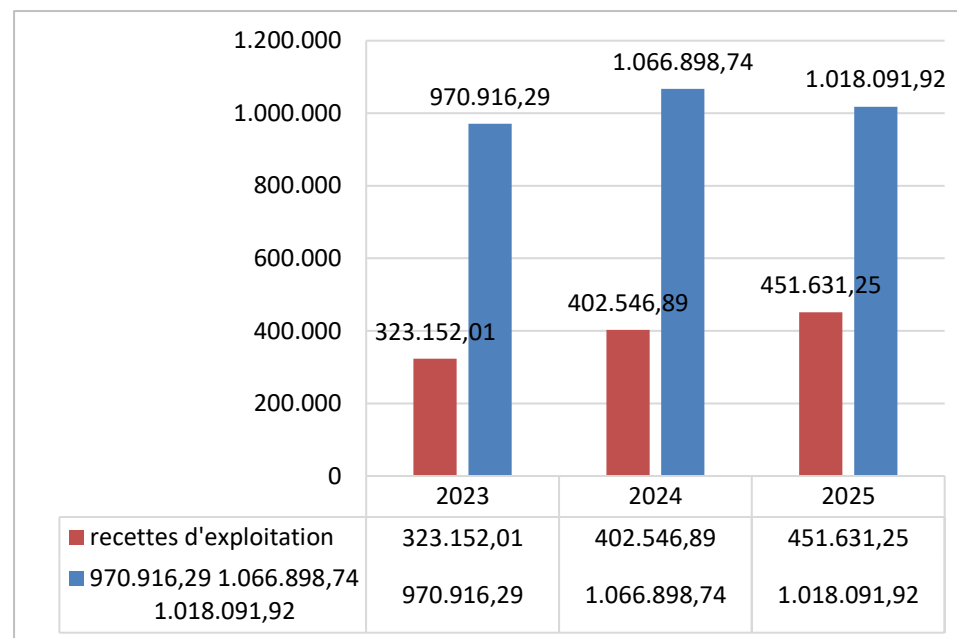


La volonté du CPAS est également en 2025 de veiller à la mise au travail de 20 nouvelles personnes aidées en application de l'article 60§7 L.O. dans le secteur privé avec une intervention de € 1.053 par travailleur par mois.

### 844925 Service Emploi

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

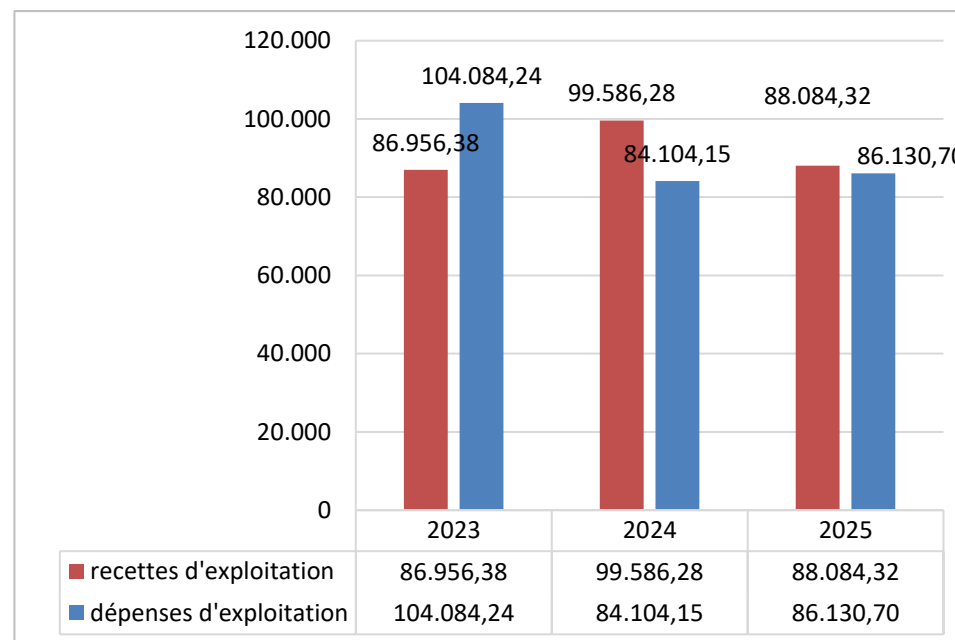
A l'issue d'un trajet d'insertion sociale, ce service aide les usagers dans leur recherche active d'un emploi. Il peut si nécessaire proposer des contrats permettant aux bénéficiaires d'enrichir leur expérience professionnelle valorisable ensuite sur le marché classique de l'emploi. Ce dispositif prévoit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

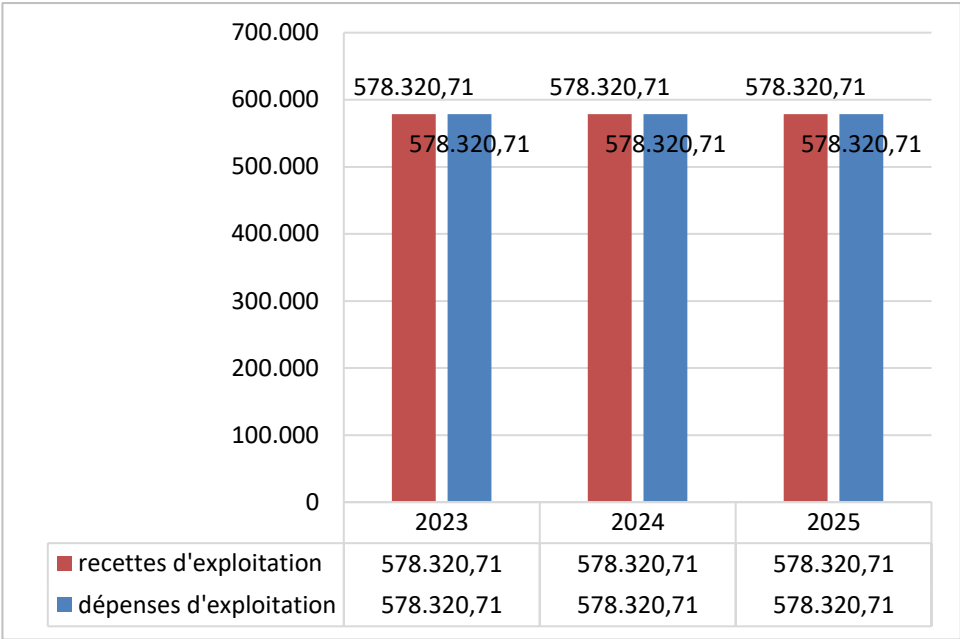
Le petit boni enregistré à la sous-fonction correspond à la potentielle rétribution des prestations du service technique en faveur de cette sous-fonction.



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 2025, les estimations se basent sur les dernières connues, à savoir celles de l’exercice 2024.

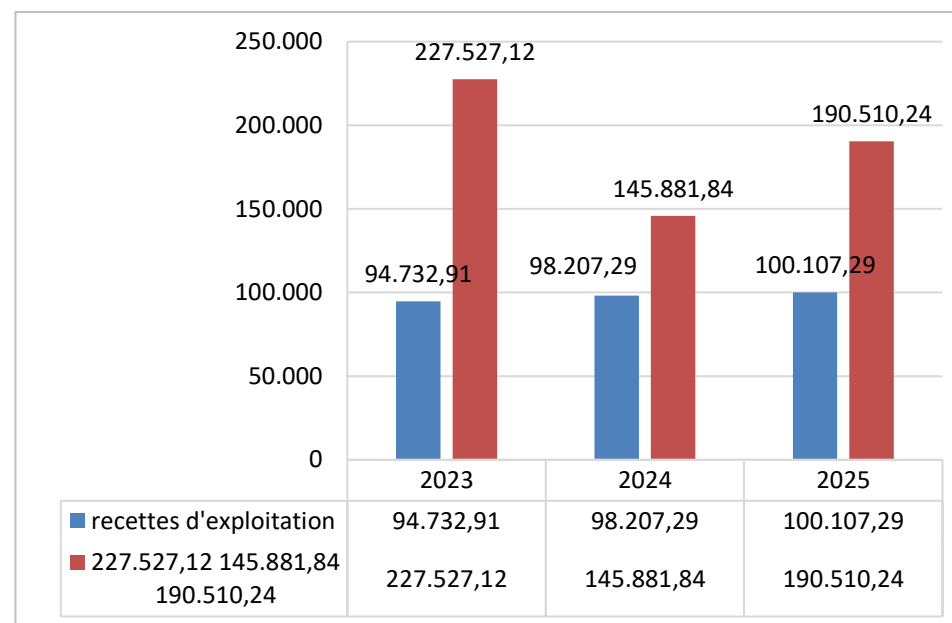


### 844941 Épicerie sociale – Amphora

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.

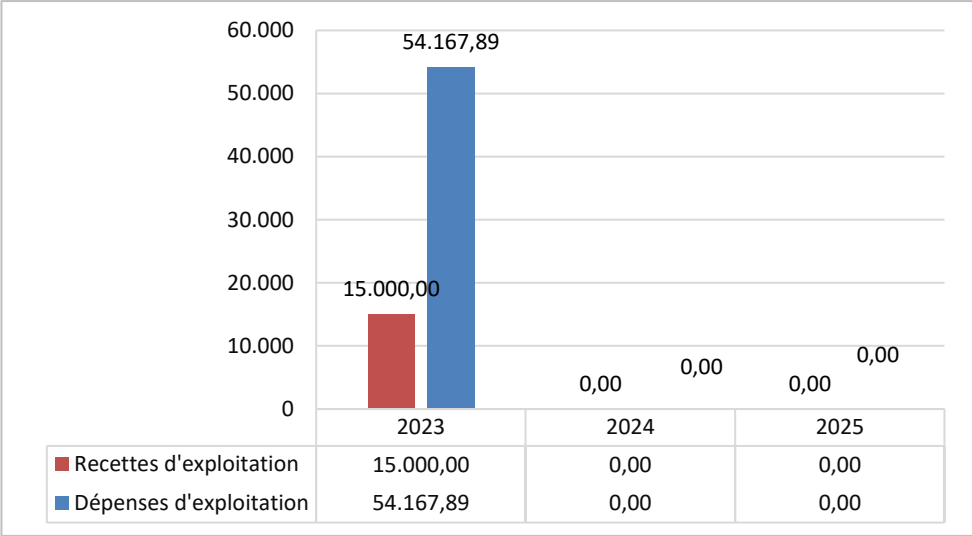
La présente sous-fonction ne reprend donc plus que les dépenses et les recettes liées à l'activité de l'épicerie sociale.

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

Le contexte budgétaire difficile avait conduit les autorités du Centre à mettre fin au 1/1/2024 à cette activité et à affecter le personnel et le matériel au service technique des bâtiments .

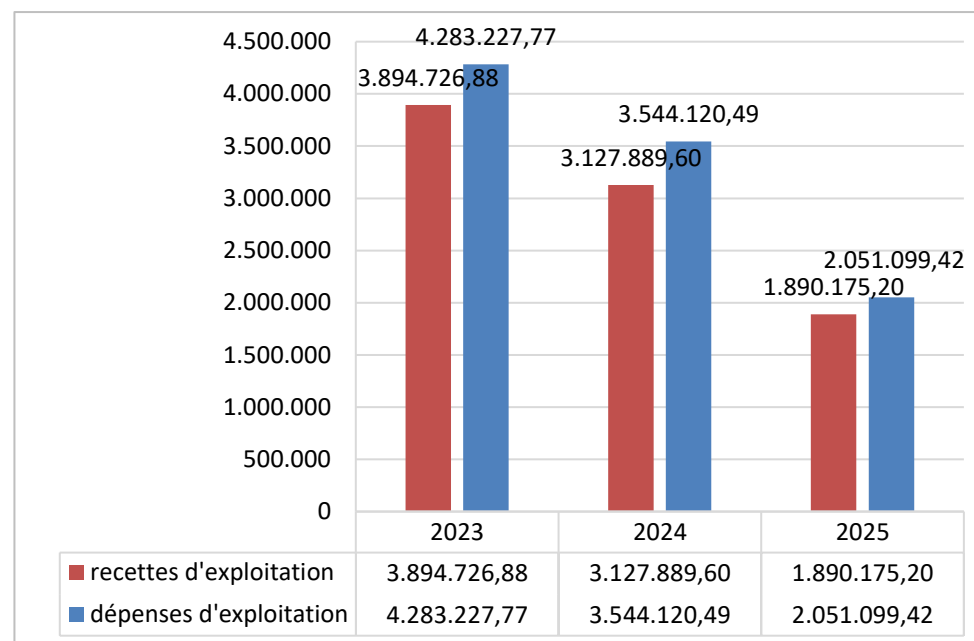


### 84496 Médiation de Dettes

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.

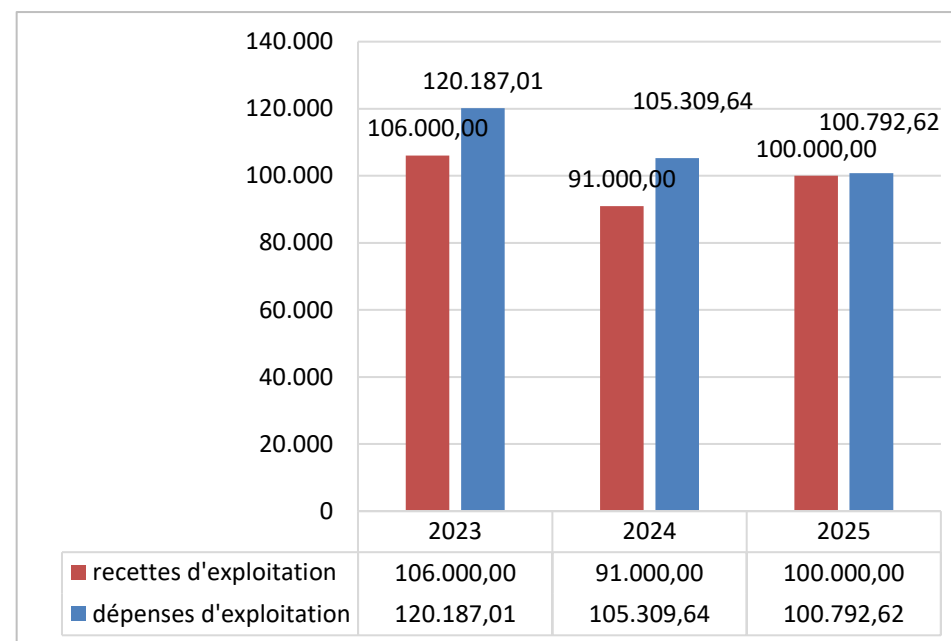
Le CPAS bénéficie d'un classement dans la catégorie 6 pour 2025 (augmentation du nombre de débiteurs défaillants). Cette situation pour 2025 permet au CPAS de procéder à l'engagement de 2 ETP supplémentaires subsidiés ainsi d'augmenter le nombre de dossiers traités.



## 9220 Habitations sociales

Au 1<sup>er</sup> mai 2025 seuls les 16 petits appartements (une seule chambre) situés rue de la Vieillesse heureuse demeurent la propriété du CPAS dans le cadre de sa gestion d'habitations sociales.

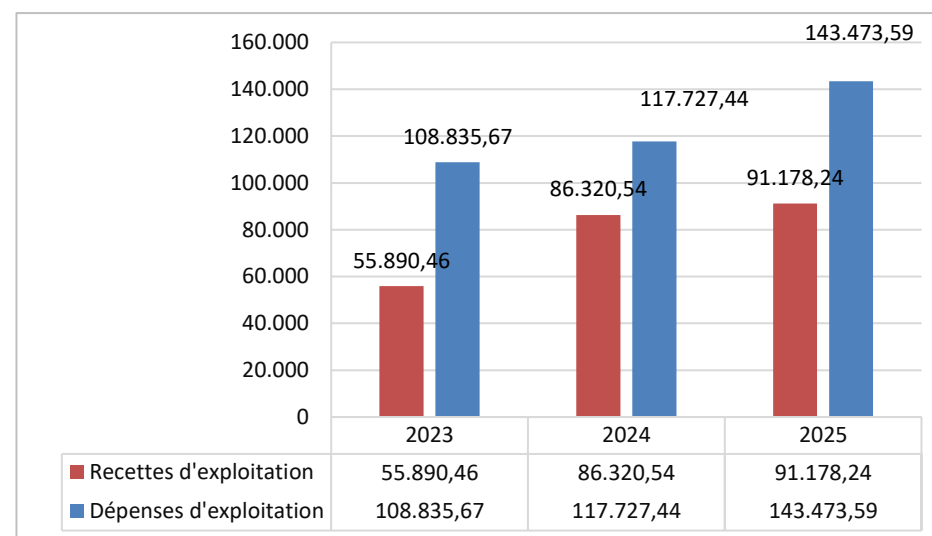
Trois appartements rénovés seront remis en location en 2025.



### 92202 Logements Kangourou

Les recettes et les dépenses inscrites au budget 2025 correspondent aux loyers et au subside de fonctionnement reçu de la Commission communautaire commune et aux frais de fonctionnement des deux maisons.

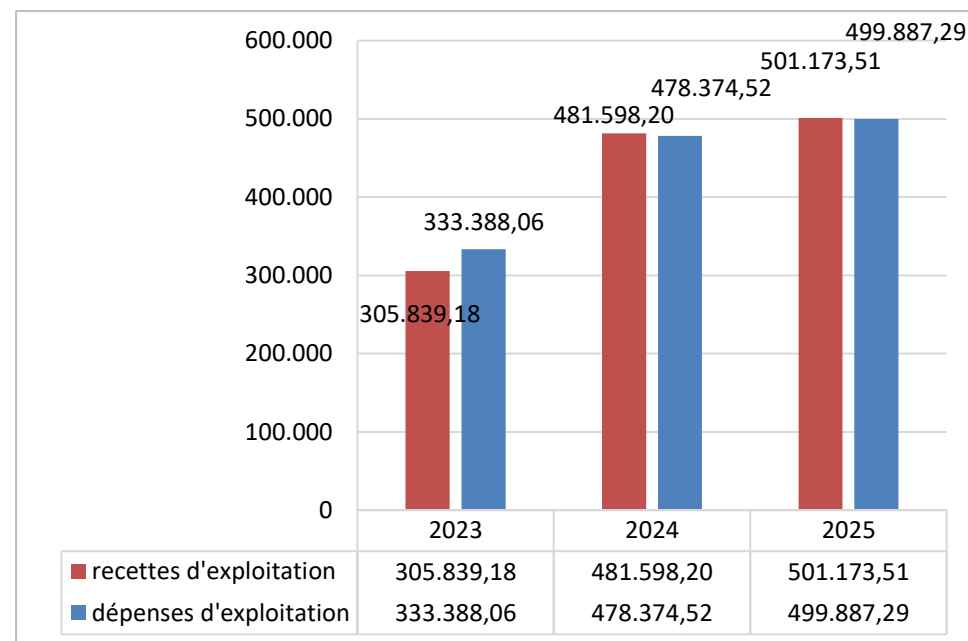
A côté du maintien du subside IRISCARE, une augmentation du tarif journalier d'hébergement est prévu au 1/8/2025. Il passera de € 8,5 à € 11.



### 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.

Les activités du Parc Marie-José ont été relocalisées sur ce site au 1/07/2024. Le personnel a également été transféré (personnel majoritairement statutaire). Cette mesure permet 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.



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

Après avoir effectué l'analyse financière du budget 2025 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.

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

| Recettes d'exploitation |                       |        |                       |         |                       |         | Dépenses d'exploitation |                       |        |                       |        |                       |        |
|-------------------------|-----------------------|--------|-----------------------|---------|-----------------------|---------|-------------------------|-----------------------|--------|-----------------------|--------|-----------------------|--------|
| Nat. économique         | 2023                  | %      | 2024                  | %       | 2025                  | %       | Nat. économique         | 2023                  | %      | 2024                  | %      | 2025                  | %      |
| Prestations             | 5.525.239,55          | 3,50%  | 5.604.074,69          | 3,45%   | 6.114.121,86          | 3,62%   | Personnel               | 45.203.937,15         | 28,60% | 45.362.722,24         | 28,01% | 47.938.872,25         | 28,60% |
|                         |                       |        |                       |         |                       |         | Fonctionnement          | 5.143.321,56          | 3,25%  | 4.894.572,71          | 3,02%  | 5.733.121,72          | 3,42%  |
| Transferts              | 152.205.163,37        | 96,50% | 156.960.342,85        | 96,55%  | 162.868.257,23        | 96,38%  | Redistribution          | 107.443.389,08        | 67,99% | 111.278.718,05        | 68,70% | 113.491.770,16        | 67,72% |
| Produits financiers     | 1.100,00              | 0,001% | 125,00                | 0,0001% | 75,00                 | 0,00%   | Charges financières     | 240.855,13            | 0,15%  | 432.112,50            | 0,27%  | 436.665,39            | 0,26%  |
| Sous-total              | 157.731.502,92        | 100%   | 162.564.542,54        | 100,00% | 168.982.454,19        | 100,00% | Sous-total              | 158.031.502,92        | 100%   | 161.968.125,50        | 100%   | 167.600.429,52        | 100%   |
| Facturation interne     | 9.920.080,93          |        | 9.550.750,72          |         | 9.401.906,48          |         | Facturation interne     | 9.620.080,93          |        | 9.550.750,72          |        | 9.401.906,48          |        |
| Prélèvements            | 300.000,00            |        | 381.742,19            |         | 3.500,00              |         | Prélèvements            | 300.000,00            |        | 381.742,19            |        | 0,00                  |        |
| <b>Totaux</b>           | <b>167.951.583,85</b> |        | <b>172.497.035,45</b> |         | <b>178.384.360,67</b> |         | <b>Totaux</b>           | <b>167.951.583,85</b> |        | <b>171.900.618,41</b> |        | <b>177.002.336,00</b> |        |

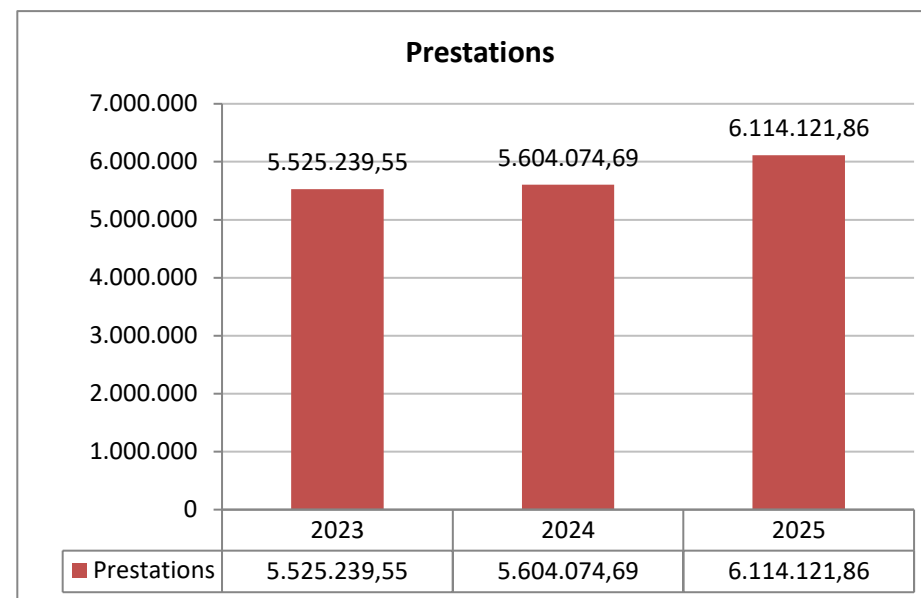
### 5.2.2. Recettes

#### Prestations

Les recettes de prestations enregistrent une augmentation substantielle de près de 9 % entre 2024 et 2025. Le tableau ci-dessous reprend l'évolution en gros postes.

Évolution 2024 – 2025 des recettes de prestations :

|                                | 2024                | 2025                |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| Recettes et dépenses générales | 75.000,00           | 75.000,00           |
| Administration centrale        | 369.898,00          | 342.143,87          |
| Aide sociale                   | 101.391,00          | 73.340,42           |
| Maison de repos                | 3.628.990,00        | 3.939.821,58        |
| Centre de rencontre Marie-José | 39.200,00           | 0,00                |
| Centre de jour Lemaire         | 91.000,00           | 129.961,48          |
| Maison d'accueil               | 389.583,00          | 481.873,43          |
| Aides familiales               | 146.260,00          | 83.319,83           |
| Réinsertion                    | 475.200,00          | 573.929,20          |
| Autres                         | 257.552,69          | 414.732,05          |
| <b>Total</b>                   | <b>5.604.074,69</b> | <b>6.114.121,86</b> |



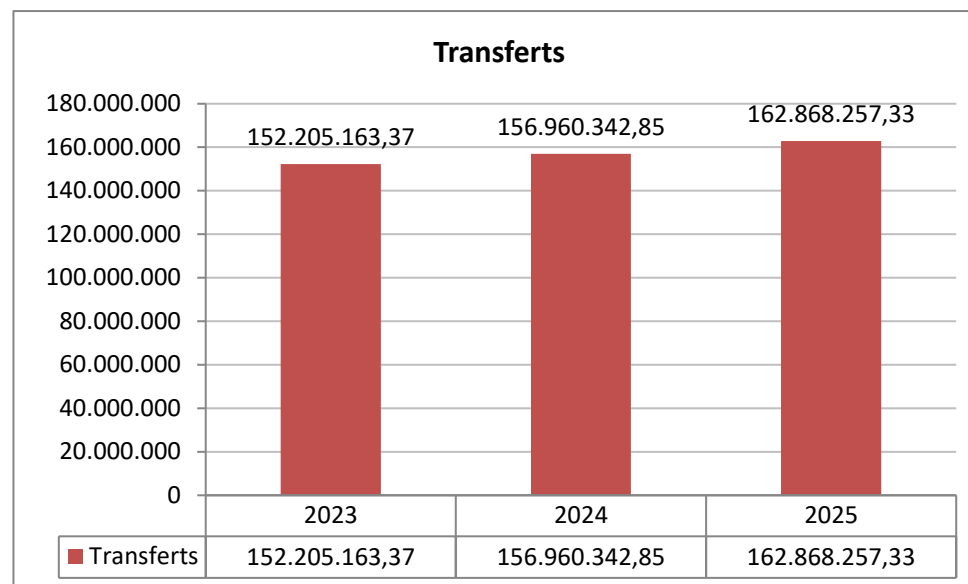
La hausse du prix de la journée d'hébergement ainsi que l'accroissement du taux d'occupation d'Arcadia et la mise au travail dans le secteur privé pour 20 personnes sous contrat art. 60 §7 L.O. sont les éléments essentiels expliquant l'augmentation des recettes de prestation.

## Transferts

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

Évolution 2024 - 2025 des recettes de transferts aux budgets initiaux :

|                                                      | 2024                  | 2025                  |
|------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Allocation communale                                 | 39.698.508,66         | 43.700.000,00         |
| FSAS                                                 | 5.716.943,27          | 4.487.724,66          |
| Avances                                              | 23.000,00             | 25.000,00             |
| État : RIS (y compris activation)                    | 66.005.206,33         | 67.925.000,00         |
| État : ERIS et frais médicaux (y compris activation) | 14.910.304,33         | 15.765.991,26         |
| Mutuelles (intervention IRISCARE - Rés. Arcadia)     | 4.444.000,00          | 5.200.000,00          |
| Région (ACS)                                         | 612.996,50            | 618.011,69            |
| COCOM (Relais - Aide aux familles)                   | 1.717.791,76          | 1.975.553,92          |
| Médiation de dettes                                  | 2.832.211,00          | 1.592.711,96          |
| Autres                                               | 20.999.381,00         | 21.578.263,84         |
| <b>Total</b>                                         | <b>156.960.342,85</b> | <b>162.868.257,33</b> |



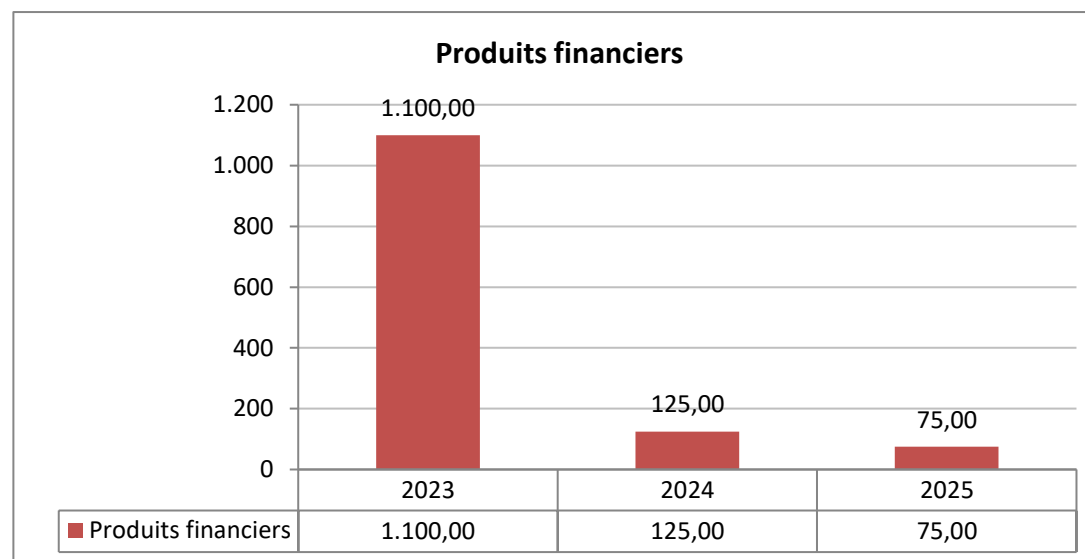
Les évolutions significatives entre 2024 et 2025 sont enregistrées aux sous-fonctions suivantes :

- FSAS : diminution de € 1.229.218,61 qui est à la fois significative et conséquente ;
- Les subsides RIS/ERIS repris sous la fonction 8320 (liaison aux dépenses) ;
- Suppression de tous les subsides « énergie » exceptionnels.

## 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.



### 5.2.3. Dépenses

#### Personnel

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

De nombreux paramètres influencent l'évolution des dépenses de personnel entre 2024-2025 :

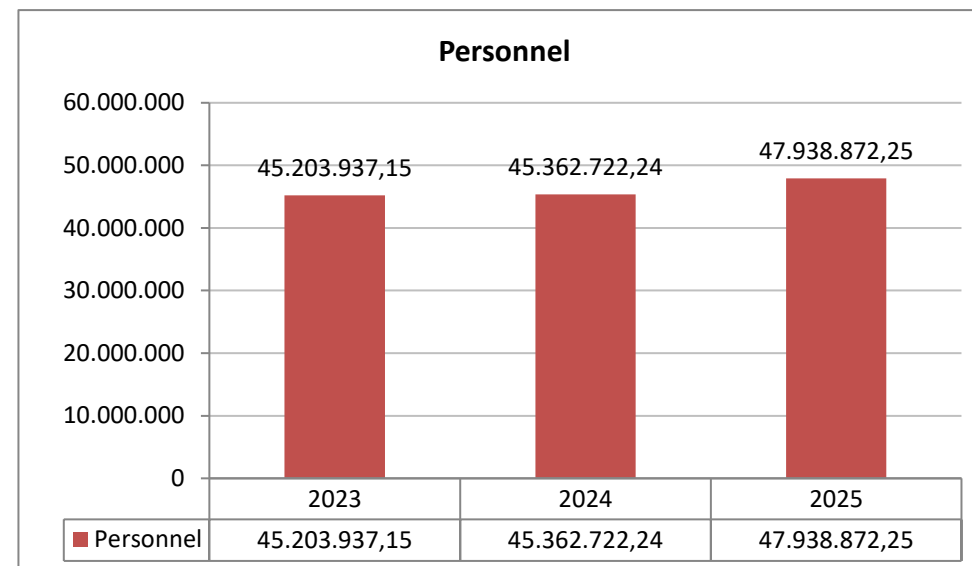
- La perte du subside CCC : € 1.065.000 ;
- L'indexation et la barémisation prévues ;
- Les mouvements en personnel ;
- Les événements intervenus entre 2024 et 2025.

Le tableau ci-dessous repositionne l'évolution des dépenses de personnel au départ du budget initial 2024 :

| Budget initial 2024 | Budget final 2024 | Budget initial 2025 |
|---------------------|-------------------|---------------------|
| 45.362.722,24       | 46.820.616,16     | 47.938.872,25       |
|                     |                   | 1.118.256,09        |

En gros postes, les dépenses de personnel se ventillent de la manière suivante :

|                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| Subside CCC                     | -1.065.000,00 |
| Barémisation et indexation      | 1.192.977,16  |
| Engagement à charge et financés | 990.278,93    |
|                                 | 1.118.256,09  |

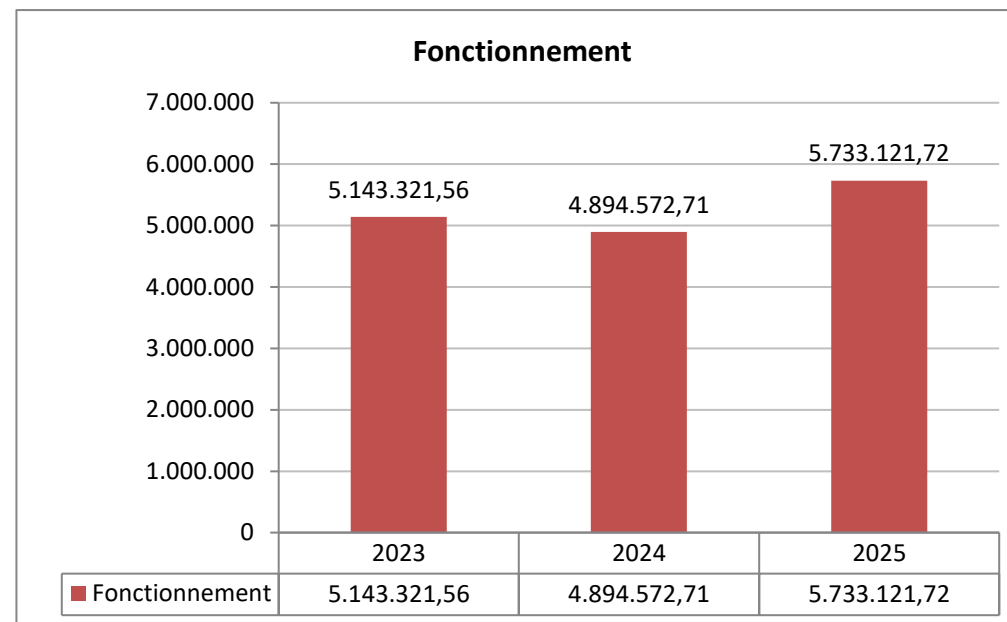


## Fonctionnement

Les dépenses de fonctionnement enregistrent entre 2024 et 2025 une augmentation de € 846.549,00.

Comme développé supra (s/fonction 1230), la majorité de l'augmentation provient de projets informatiques liés à la téléphonie et où les dépenses ont avec le fil du temps évolués de dépenses d'investissements vers dépenses d'exploitation.

Pour le surplus, et à l'instar de la Commune et ce dans un climat « prix énergétiques » plus serein, les dépenses en matière de consommation d'électricité et de gaz ont été respectivement diminuées de 26 % et 31 %.

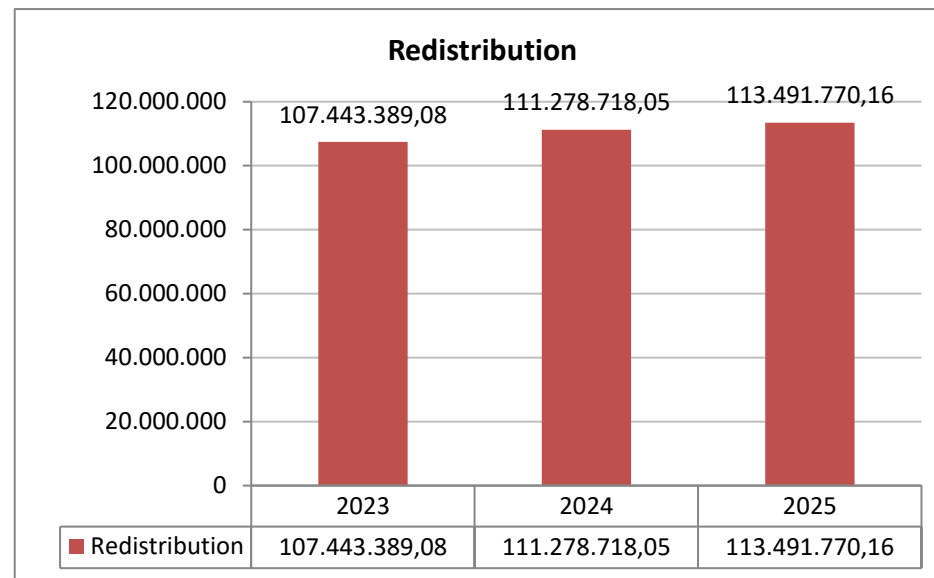


## Redistribution

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 2024 – 2025 des dépenses de redistribution :

|                                                                                                 | 2024                  | 2025                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Avances                                                                                         | 23.000,00             | 25.000,00             |
| Revenu d'intégration                                                                            | 86.882.089,04         | 89.750.000,00         |
| Aide sociale (ERIS)                                                                             | 13.320.000,00         | 13.400.000,00         |
| Frais d'hébergement de personnes âgées                                                          | 410.000,00            | 400.000,00            |
| Frais d'hospitalisation                                                                         | 880.000,00            | 1.500.000,00          |
| Déficit social des établissements du CPAS                                                       | 365.000,00            | 446.000,00            |
| Frais médicaux, paramédicaux et pharmaceutiques                                                 | 2.605.000,00          | 2.542.150,00          |
| Autres dépenses de redistribution (dont les sous-fonctions de l'insertion socioprofessionnelle) | 6.793.629,01          | 5.428.620,16          |
| <b>Total</b>                                                                                    | <b>111.278.718,05</b> | <b>113.491.770,16</b> |



L'augmentation des frais de redistribution entre 2024 et 2025 trouve principalement son origine dans l'évolution des dépenses relatives à l'octroi du Revenu d'intégration.

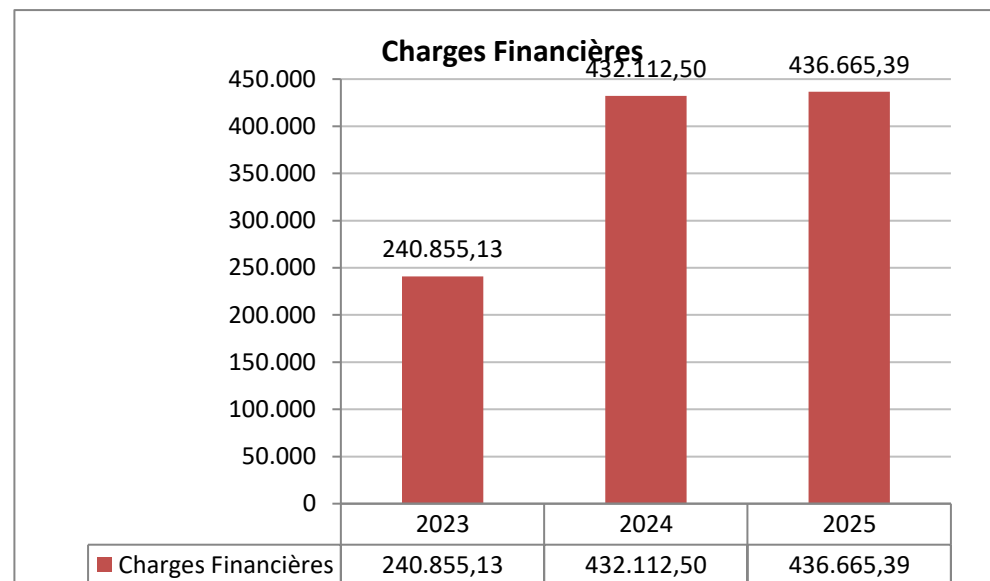
L'évolution de la charge nette du revenu d'intégration entre 2024 et 2025 s'établit comme suit :

|                     |               |
|---------------------|---------------|
| Budget initial 2024 | 20.876.882,70 |
| Budget final 2024   | 21.221.882,71 |
| Budget initial 2025 | 21.825.000,00 |

## 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 | 2024              | 2025              |
|---------------|-------------------|-------------------|
| 0090          | 206.025,00        | 221.025,00        |
| 1230          | 125.069,59        | 118.174,43        |
| 1290          | 406,10            | 0,00              |
| 1370          | 0,00              | 0,00              |
| 8341          | 81.256,30         | 80.063,81         |
| 8360          | 5.826,11          | 5.446,48          |
| 8446          | 0,00              | 0,00              |
| 844941        | 2.216,34          | 1.575,62          |
| 9220          | 9.425,67          | 8.472,88          |
| 92202         | 1.350,07          | 1.504,18          |
| 9240          | 537,32            | 402,99            |
| <b>Total</b>  | <b>432.112,50</b> | <b>436.665,39</b> |



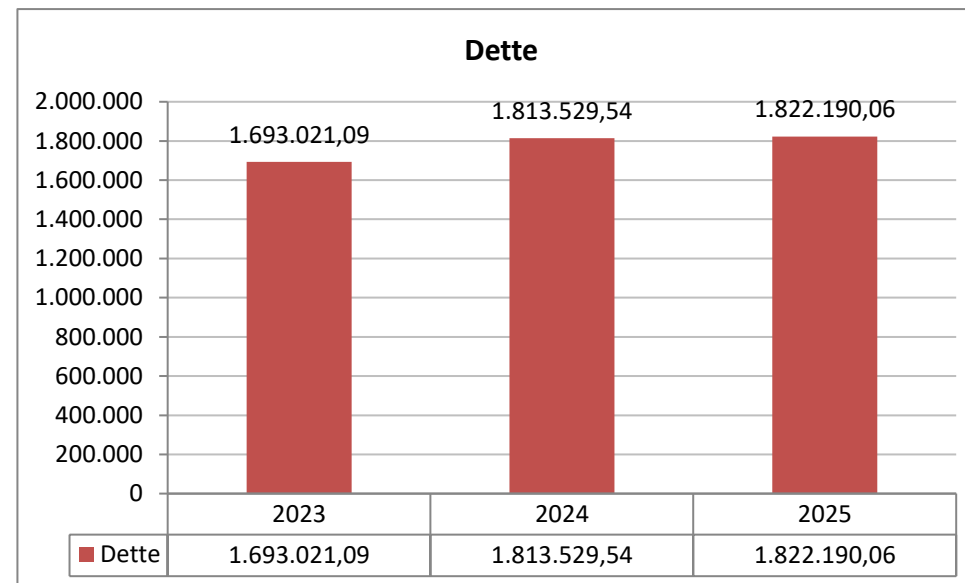
Des dépenses relatives aux charges financières ne représentent que 0,26 % du budget d'exploitation. L'augmentation de la charge des intérêts (s/f 0090) est due au redressement de la courbe des taux d'intérêts bancaires. Le recours nécessaire aux avances de trésorerie s'en voit donc plus coûteux.

## Dette

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 | 2024                | 2025                |
|---------------|---------------------|---------------------|
| 90            | 206.025,00          | 221.025,00          |
| 1230          | 775.392,97          | 748.528,38          |
| 1290          | 22.949,23           | 0,00                |
| 1370          | 0,00                | 0,00                |
| 8341          | 665.263,06          | 718.012,28          |
| 8360          | 72.258,56           | 65.148,54           |
| 8446          | 0,00                | 0,00                |
| 844941        | 13.799,82           | 13.159,10           |
| 9220          | 44.106,17           | 43.153,38           |
| 92202         | 9.973,73            | 9.536,71            |
| 9240          | 3.761,00            | 3.626,67            |
| <b>Total</b>  | <b>1.813.529,54</b> | <b>1.822.190,06</b> |



### 5.3. ANALYSE DU SERVICE D'INVESTISSEMENT

Comme projets d'investissement contenus dans le budget 2025, relevons :

| Libellé                                                                  | Montant             |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>1230 Administration centrale</b>                                      | <b>1.155.876,00</b> |
| Plans et études en cours                                                 | 100.000,00          |
| Participation au capital d'institutions publiques                        | 7.500,00            |
| Achat de droits mobiliers                                                | 180.000,00          |
| Construction, grosses réparations, transformation de bâtiment            | 150.000,00          |
| Maintenance des bâtiments de l'administration générale                   | 150.000,00          |
| Achat de mobilier d'administration                                       | 45.000,00           |
| Achat de matériel d'entretien                                            | 25.000,00           |
| Achat de matériel informatique et administratif                          | 483.376,00          |
| Achat de matériel de cuisine et de restaurant                            | 15.000,00           |
| <b>1370 Service technique des bâtiments</b>                              | <b>15.000,00</b>    |
| Achat de matériel d'entretien                                            | 15.000,00           |
| <b>8341 Maison de Repos</b>                                              | <b>4.692.000,00</b> |
| Construction, grosses réparations, transformation de bâtiment            | 1.000.000,00        |
| Maintenance des bâtiments d'hébergement et (ou) de soins médicaux        | 2.783.000,00        |
| Achat de mobilier de restaurant et cuisine                               | 75.000,00           |
| Achat mobiliers médicaux, de soins et d'équip des Locaux héberg.         | 95.000,00           |
| Achat de matériel d'entretien                                            | 50.000,00           |
| Achat de matériel de cuisine et de restaurant                            | 50.000,00           |
| ACHAT DE MATERIEL MEDICAL, DE SOINS ET MATERIEL DES LOCAUX D'HEBERGEMENT | 639.000,00          |
| <b>8360 Maison d'accueil Le Relais</b>                                   | <b>470.000,00</b>   |
| Maintenance des bâtiments d'hébergement et (ou) de soins médicaux        | 350.000,00          |
| 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 Logements Kangourous</b>                              | <b>90.000,00</b>    |
| Maintenance des bâtim. hébergement et (ou) soins médi.         | 90.000,00           |
| <b>9240 Logements pour personnes âgées</b>                     | <b>100.000,00</b>   |
| Aménagement des parcs, jardins, plaines de jeux et de sports   | 40.000,00           |
| Maintenance des bâtiments. hébergement et (ou) soins médicaux. | 40.000,00           |
| Achat de matériel de chauffage                                 | 20.000,00           |
| <b>TOTAL</b>                                                   | <b>6.672.876,00</b> |

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

| Fonctions    | Libellé                        | Recettes            |                     |                     | Dépenses            |                     |                     |
|--------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|              |                                | 2023                | 2024                | 2025                | 2023                | 2024                | 2025                |
| 690          | Prélèvements                   | 1.452.165,96        | 785.000,00          | 0,00                | 2.904.331,92        | 1.570.000,00        | 0,00                |
| 1230         | Administration générale        | 3.824.091,67        | 4.983.954,08        | 1.155.876,00        | 2.371.925,71        | 4.474.832,46        | 1.786.229,95        |
| 1290         | Patrimoine privé               | 22.540,00           | 12.795,50           | 0,00                | 22.540,00           | 22.543,13           | 0,00                |
| 1370         | Service Bâtiments              | 26.887,47           | 15.000,00           | 15.000,00           | 26.887,47           | 15.000,00           | 15.000,00           |
| 8341         | Maison de repos                | 3.072.249,52        | 2.536.898,00        | 4.692.000,00        | 3.072.249,52        | 2.789.006,76        | 5.329.948,47        |
| 83424        | Parc Marie-Josée               | 6.700,00            | 0,00                | 0,00                | 6.700,00            | 0,00                | 0,00                |
| 8360         | Maison d'accueil               | 436.289,36          | 407.758,50          | 470.000,00          | 436.289,36          | 436.432,45          | 529.702,06          |
| 8446         | Repas à domicile               | 7.900,21            | 0,00                | 0,00                | 7.900,21            | 0,00                | 0,00                |
| 844941       | Epicerie sociale               | 66.583,48           | 61.594,00           | 55.000,00           | 66.583,48           | 66.583,48           | 66.583,48           |
| 9220         | Habitations sociales           | 125.298,55          | 114.703,50          | 95.000,00           | 125.298,55          | 129.680,50          | 129.680,50          |
| 92202        | Logements Kangourou            | 57.877,66           | 51.805,50           | 90.000,00           | 57.877,66           | 58.623,66           | 98.032,53           |
| 9240         | Logements pour personnes âgées | 60.318,41           | 100.318,41          | 100.000,00          | 60.318,41           | 103.542,09          | 103.223,68          |
| <b>Total</b> |                                | <b>9.158.902,29</b> | <b>9.069.827,49</b> | <b>6.672.876,00</b> | <b>9.158.902,29</b> | <b>9.666.244,53</b> | <b>8.058.400,67</b> |

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

| Recettes d'investissement |                     |               |                     |               |                     |                | Dépenses d'investissement |                     |                |                     |                |                     |                |
|---------------------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|----------------|---------------------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|
| Natures économiques       | 2023                | %             | 2024                | %             | 2025                | %              | Natures économiques       | 2023                | %              | 2024                | %              | 2025                | %              |
| Interventions             | 0,00                | 0,0%          | 827.509,08          | 9,99%         | 0,00                | 0,00%          | Contributions             | 0,00                | 0,00%          | 0,00                | 0,00%          | 0,00                | 0,00%          |
| Aliénations               | 1.452.165,96        | 18,8%         | 785.000,00          | 9,48%         | 0,00                | 0,00%          | Investissements           | 4.802.404,41        | 62,31%         | 6.714.827,49        | 66,29%         | 6.672.876,00        | 82,81%         |
| Financement               | 4.802.404,41        | 62,3%         | 5.887.318,41        | 71,06%        | 6.672.876,00        | 100,00%        | Dette                     | 1.452.165,96        | 18,84%         | 1.381.417,04        | 15,5%          | 1.385.524,67        | 17,19%         |
| Prélèvements              | 1.452.165,96        | 18,8%         | 785.000,00          | 9,48%         | 0,00                | 0,00%          | Prélèvements              | 1.452.165,96        | 18,84%         | 785.000,00          | 8,84%          | 0,00                | 0,00%          |
| <b>Sous-total</b>         | <b>7.706.736,33</b> | <b>100,0%</b> | <b>8.284.827,49</b> | <b>100,0%</b> | <b>6.672.876,00</b> | <b>100,00%</b> | <b>Sous-total</b>         | <b>7.706.736,33</b> | <b>100,00%</b> | <b>8.881.244,53</b> | <b>100,00%</b> | <b>8.058.400,67</b> | <b>100,00%</b> |
| Facturation interne       | 1.452.165,96        |               | 785.000,00          |               | 0,00                |                | Facturation interne       | 0,00                |                | 1.452.165,96        |                | 0,00                |                |
| <b>Totaux</b>             | <b>9.158.902,29</b> |               | <b>9.069.827,49</b> |               | <b>6.672.876,00</b> |                | <b>Totaux</b>             | <b>9.158.902,29</b> |                | <b>9.666.244,53</b> |                | <b>8.058.400,67</b> |                |

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

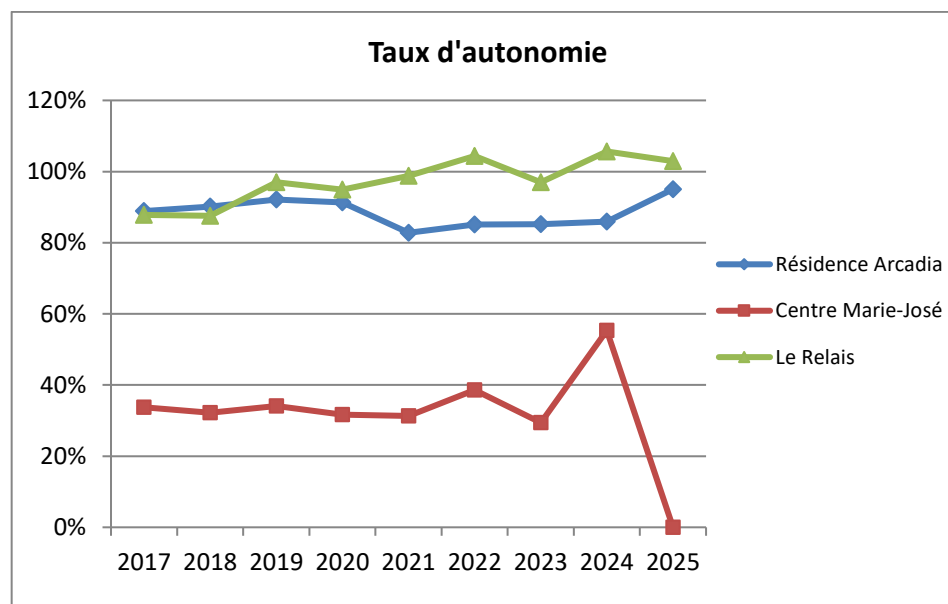
Le plan comptable prévoit que les annuités des capitaux empruntés soient imputées au service d'investissement. L'équilibre budgétaire ne peut donc être obtenu que par le cumul des deux services.

|                          | Recettes              |                       |                       | Dépenses              |                       |                       |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                          | 2023                  | 2024                  | 2025                  | 2023                  | 2024                  | 2025                  |
| Service d'exploitation   | 167.951.583,85        | 172.497.035,45        | 178.387.860,67        | 167.951.583,85        | 171.900.618,41        | 177.002.336,00        |
| Service d'investissement | 9.158.902,29          | 9.069.827,49          | 6.672.876,00          | 9.158.902,29          | 9.666.244,53          | 8.058.400,67          |
| <b>Total général</b>     | <b>177.110.486,14</b> | <b>181.556.862,94</b> | <b>185.060.736,67</b> | <b>177.110.486,14</b> | <b>181.556.862,94</b> | <b>185.060.736,67</b> |

## 5.5. 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%   |
| 2025  | 96,45%            | 0%                | 102,95%   |

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



## 6. ÉLÉMENTS DE COMPARAISON

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

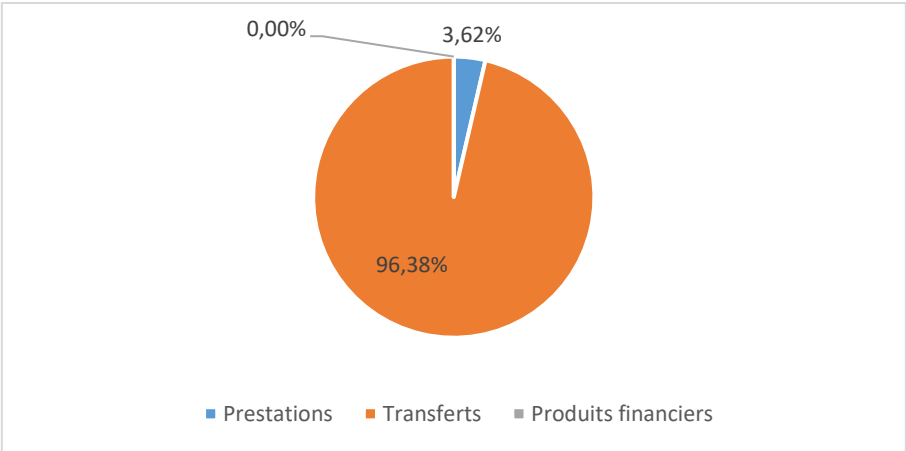
#### 6.1.1. Recettes d'exploitation

| Recettes d'exploitation | Moyennes (1)     |                 |                              |        |        |
|-------------------------|------------------|-----------------|------------------------------|--------|--------|
|                         | Bruxelles<br>(3) | Wallonie<br>(3) | CPAS de Molenbeek-Saint-Jean |        |        |
|                         |                  |                 | 2023                         | 2024   | 2025   |
| Prestations             | 11.28%           | 11,11%          | 3,50%                        | 3,45%  | 3,62%  |
| Transferts              | 87,53%           | 88,65%          | 96,50%                       | 96,55% | 96,38% |
| Charges financières     | 0,08%            | 0,00%           | 0,00%                        | 0,000% | 0,00%  |

Sources : Les finances des pouvoirs locaux (Belfius)

(1) Pourcentages calculés hors recettes de facturation interne.

(3) Budgets initiaux 2024 des CPAS



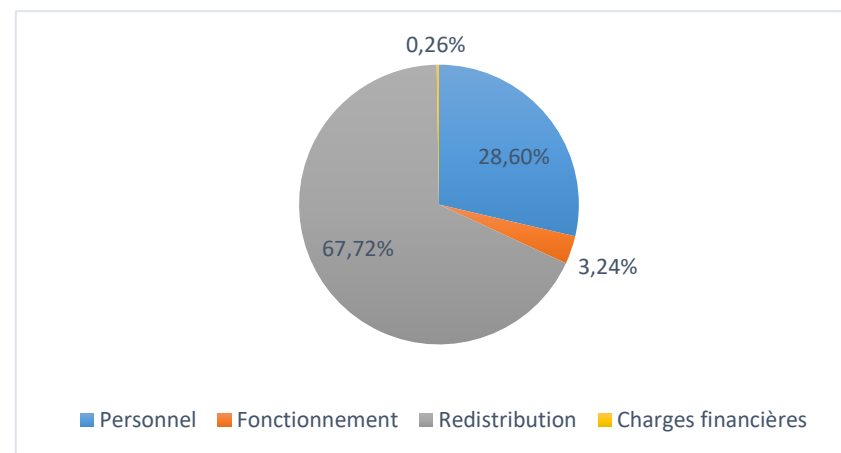
### 6.1.2. Dépenses d'exploitation

| Dépenses d'exploitation | Moyennes (1)     |                 |                              |        |        |
|-------------------------|------------------|-----------------|------------------------------|--------|--------|
|                         | Bruxelles<br>(3) | Wallonie<br>(3) | CPAS de Molenbeek-Saint-Jean |        |        |
|                         |                  |                 | 2023                         | 2024   | 2025   |
| Personnel               | 38,26%           | 43,44%          | 28,60%                       | 28,01% | 28,60% |
| Fonctionnement          | 6,98%            | 7,92%           | 3,25%                        | 3,02%  | 3,24%  |
| Redistribution          | 53,97%           | 46,17%          | 67,99%                       | 68,70% | 67,72% |
| Charges financières     | 0,76%            | 2,43%           | 0,12%                        | 0,15%  | 0,26%  |

Sources : Les finances des pouvoirs locaux (Belfius)

(1) Pourcentages calculés hors dépenses de facturation interne.

(3) Budgets initiaux 2024 des CPAS



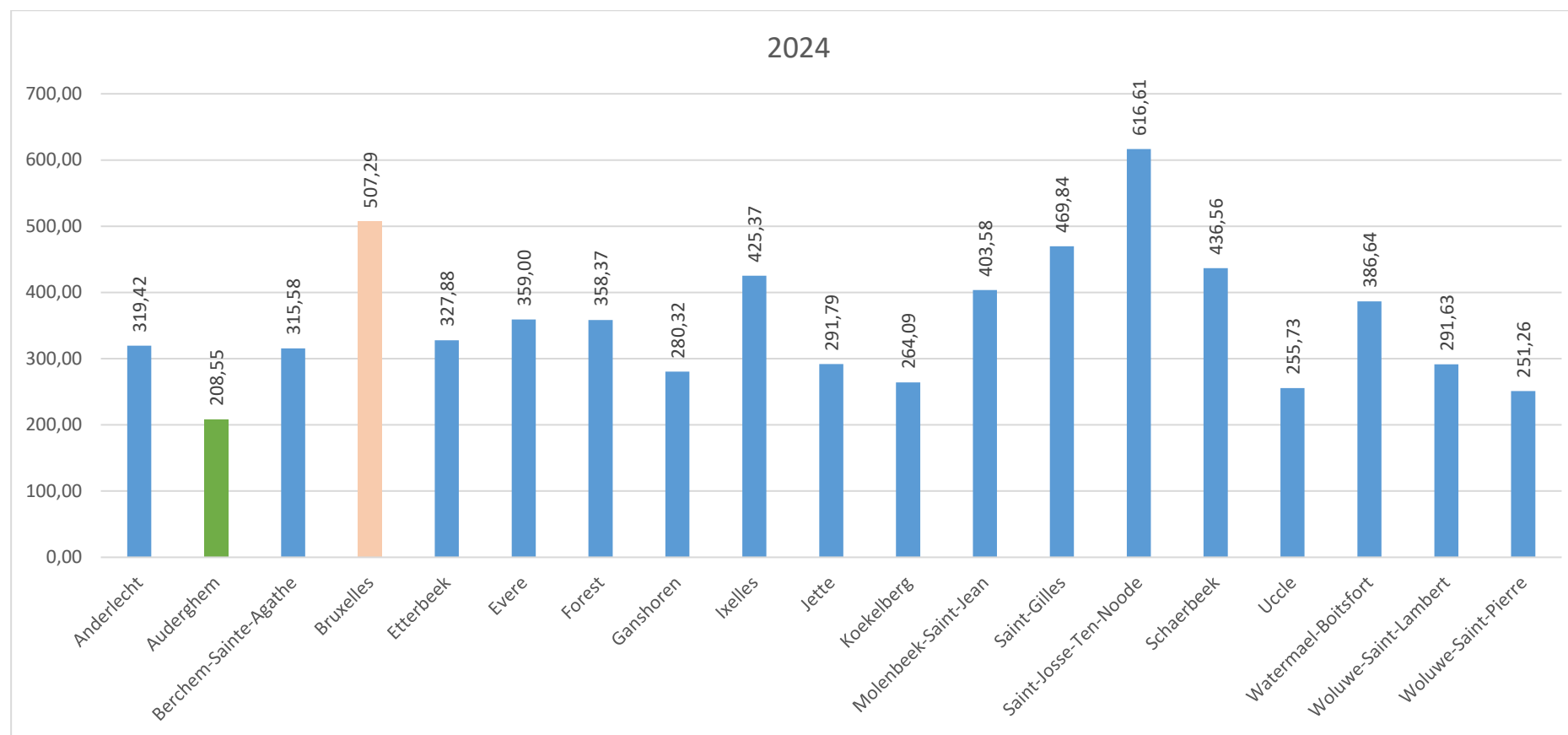
## 6.2. COMPARAISON DES CHARGES PAR TÊTE D'HABITANT

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 2023 à 2024 pour les 19 communes de la Région de Bruxelles-Capitale, on obtient les résultats suivants :

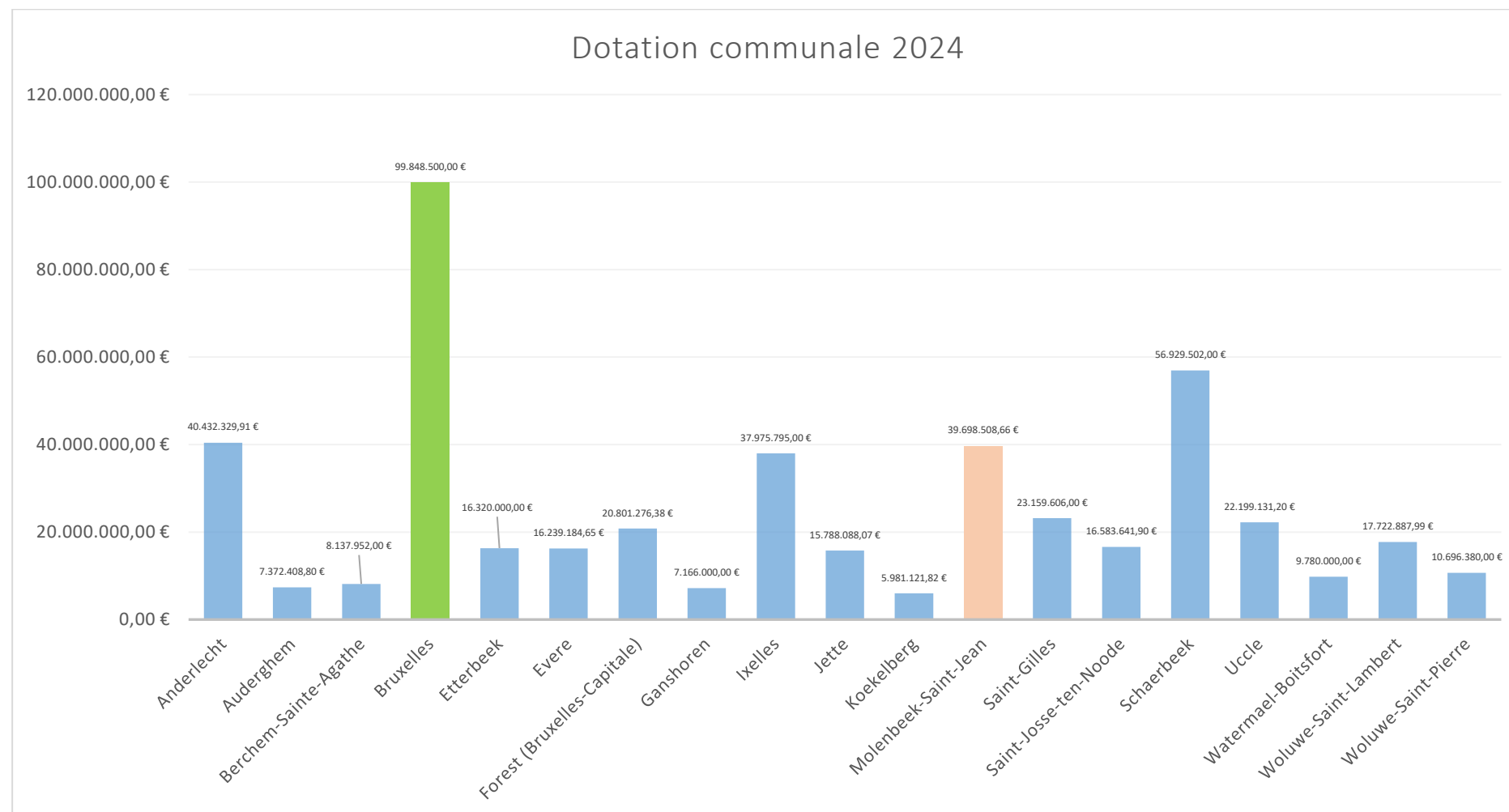
| Communes                    | 2023   | 2024   | Progression 2023-2024 en % | Classement taux de progression |
|-----------------------------|--------|--------|----------------------------|--------------------------------|
| Anderlecht                  | 306,96 | 319,42 | 4,06                       | 10                             |
| Auderghem                   | 186,61 | 208,55 | 11,76                      | 2                              |
| Berchem-Sainte-Agathe       | 309,70 | 315,58 | 1,90                       | 17                             |
| Bruxelles                   | 467,59 | 507,29 | 8,49                       | 5                              |
| Etterbeek                   | 321,54 | 327,88 | 1,97                       | 16                             |
| Evere                       | 371,51 | 359,00 | -3,37                      | 19                             |
| Forest (Bruxelles-Capitale) | 355,52 | 358,37 | 0,80                       | 18                             |
| Ganshoren                   | 255,37 | 280,32 | 9,77                       | 4                              |
| Ixelles                     | 408,79 | 425,37 | 4,06                       | 11                             |
| Jette                       | 269,16 | 291,79 | 8,41                       | 6                              |
| Koekelberg                  | 257,06 | 264,09 | 2,74                       | 13                             |
| Molenbeek-Saint-Jean        | 379,90 | 403,58 | 6,23                       | 7                              |
| Saint-Gilles                | 460,31 | 469,84 | 2,07                       | 15                             |
| Saint-Josse-ten-Noode       | 592,93 | 616,61 | 3,99                       | 12                             |
| Schaerbeek                  | 382,01 | 436,56 | 14,28                      | 1                              |
| Uccle                       | 245,54 | 255,73 | 4,15                       | 9                              |
| Watermael-Boitsfort         | 377,64 | 386,64 | 2,38                       | 14                             |
| Woluwe-Saint-Lambert        | 279,62 | 291,63 | 4,30                       | 8                              |
| Woluwe-Saint-Pierre         | 226,35 | 251,26 | 11,01                      | 4                              |

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 2025 du Centre, la charge par tête d'habitant s'élève à € 444,27

Charge par tête d'habitant :



## Dotation communale



## **ANNEXE 1 : CIRCULAIRE BUDGETAIRE**

Cf. annexe ci-jointe

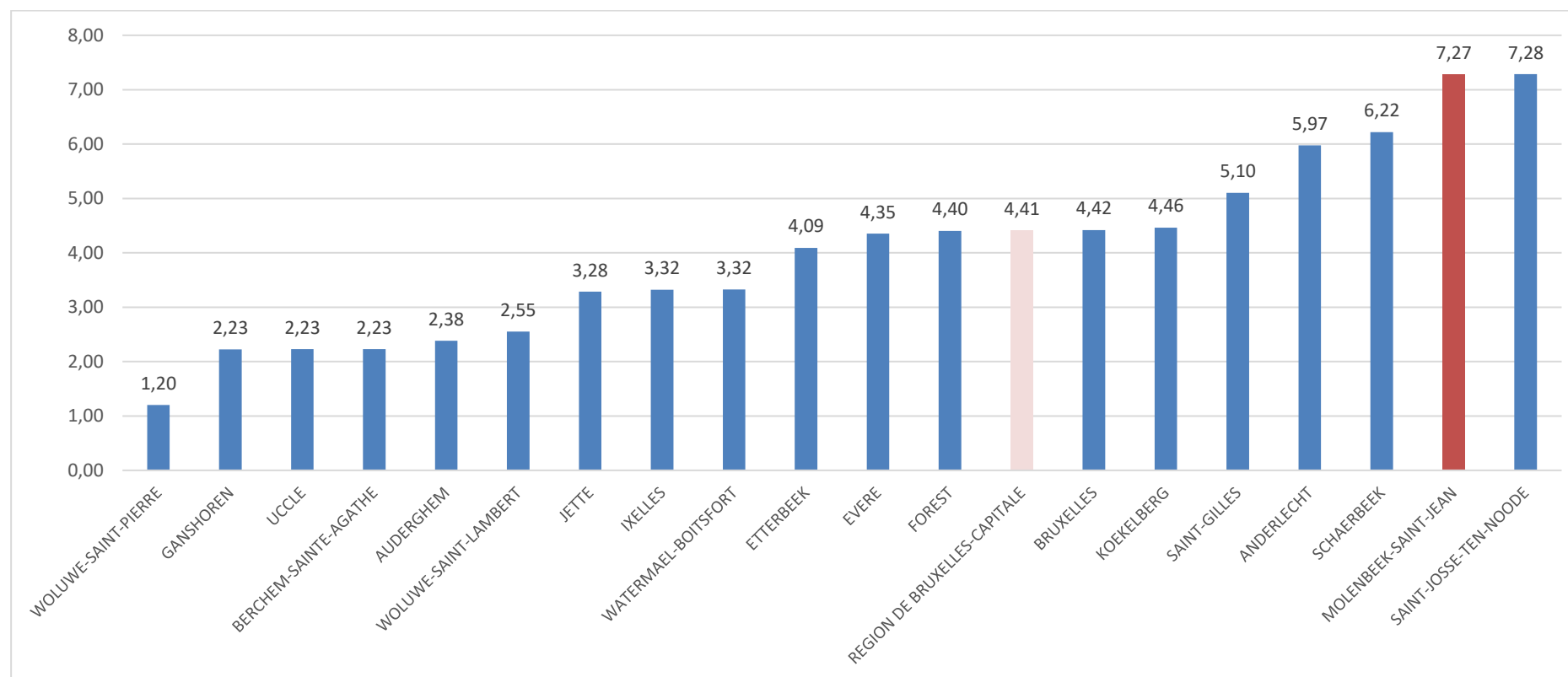
## ANNEXE 2 : CPAS DE LA RBC - STATISTIQUES RELATIVES AU (E)RIS

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.

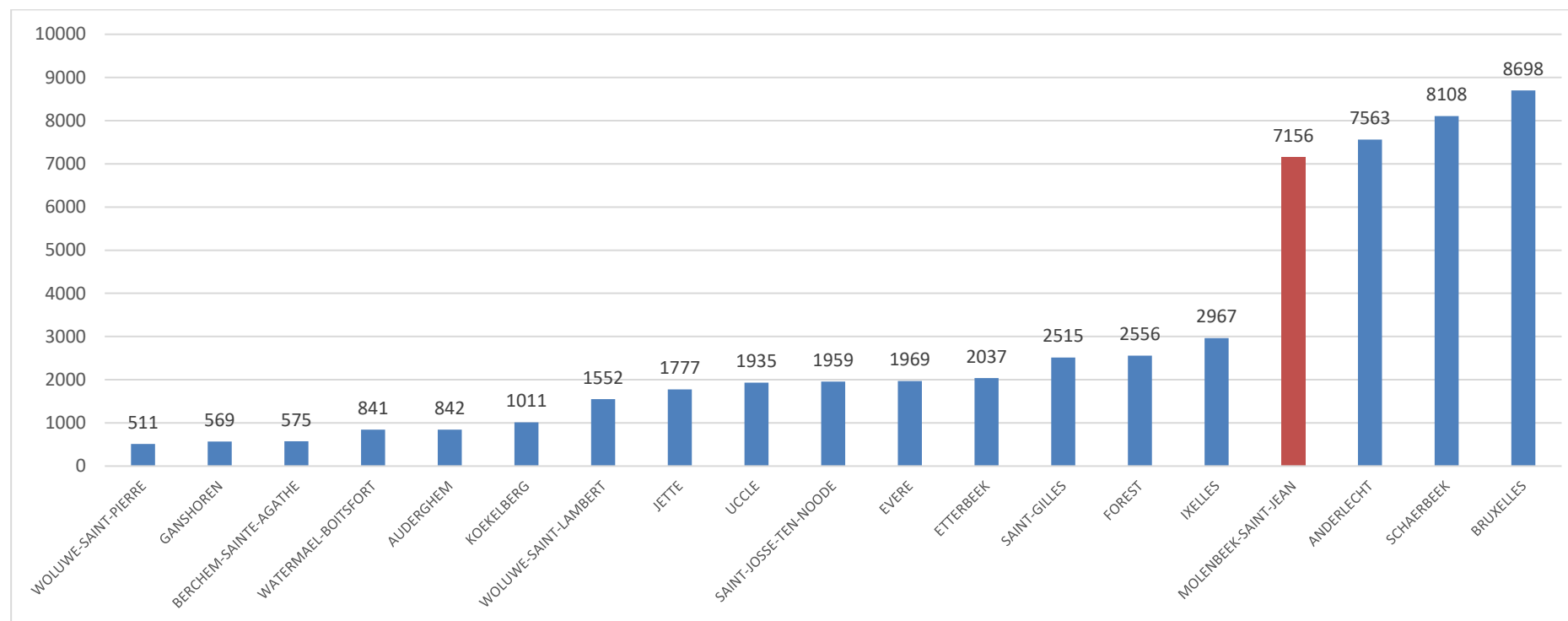
| CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale         | 2024                     |                |             | 2023                     |                |             | 2022                     |                |             | 2021                     |                |             | 2020                     |                |             |
|-------------------------------------------------|--------------------------|----------------|-------------|--------------------------|----------------|-------------|--------------------------|----------------|-------------|--------------------------|----------------|-------------|--------------------------|----------------|-------------|
|                                                 | Popoluation au 1 janvier | TOTAL RIS ERIS | %           | Popoluation au 1 janvier | TOTAL RIS ERIS | %           | Popoluation au 1 janvier | TOTAL RIS ERIS | %           | Popoluation au 1 janvier | TOTAL RIS ERIS | %           | Popoluation au 1 janvier | TOTAL RIS ERIS | %           |
| ANDERLECHT                                      | 126.581                  | 7563           | 5,97        | 125.065                  | 7170           | 5,73        | 122.547                  | 6.663          | 5,44        | 121.929                  | 6.374          | 5,23        | 120.887                  | 5.598          | 4,63        |
| AUDERGHEM                                       | 35.350                   | 842            | 2,38        | 35.346                   | 736            | 2,08        | 34.986                   | 613            | 1,75        | 34.723                   | 590            | 1,70        | 34.404                   | 541            | 1,57        |
| BERCHEM-SAINTE-AGATHE                           | 25.787                   | 575            | 2,23        | 25.396                   | 545            | 2,15        | 25.298                   | 504            | 1,99        | 25.441                   | 543            | 2,13        | 25.502                   | 534            | 2,09        |
| BRUXELLES                                       | 196.828                  | 8698           | 4,42        | 194.291                  | 8125           | 4,18        | 188.737                  | 7.213          | 3,82        | 186.916                  | 7.198          | 3,85        | 185.103                  | 6.455          | 3,49        |
| ETTERBEEK                                       | 49.775                   | 2037           | 4,09        | 49.558                   | 2017           | 4,07        | 48.535                   | 1.708          | 3,52        | 48.331                   | 1.691          | 3,50        | 48.473                   | 1.517          | 3,13        |
| EVERE                                           | 45.234                   | 1969           | 4,35        | 44.255                   | 1948           | 4,40        | 43.608                   | 1.844          | 4,23        | 43.061                   | 1.770          | 4,11        | 42.656                   | 1.621          | 3,80        |
| FOREST                                          | 58.044                   | 2556           | 4,40        | 57.724                   | 2507           | 4,34        | 56.616                   | 2.301          | 4,06        | 56.281                   | 2.351          | 4,18        | 56.581                   | 2.220          | 3,92        |
| GANSOREN                                        | 25.564                   | 569            | 2,23        | 25.548                   | 540            | 2,11        | 25.252                   | 430            | 1,70        | 25.189                   | 405            | 1,61        | 25.234                   | 299            | 1,18        |
| IXELLES                                         | 89.278                   | 2967           | 3,32        | 88.521                   | 2954           | 3,34        | 87.052                   | 2.842          | 3,26        | 87.488                   | 2.950          | 3,37        | 87.632                   | 2.664          | 3,04        |
| JETTE                                           | 54.107                   | 1777           | 3,28        | 53.704                   | 1749           | 3,26        | 52.751                   | 1.492          | 2,83        | 52.854                   | 1.488          | 2,82        | 52.728                   | 1.247          | 2,36        |
| KOEKELBERG                                      | 22.648                   | 1011           | 4,46        | 22.563                   | 924            | 4,10        | 22.023                   | 774            | 3,51        | 21.873                   | 785            | 3,59        | 21.959                   | 645            | 2,94        |
| <b>MOLENBEEK-SAINT-JEAN</b>                     | <b>98.365</b>            | <b>7156</b>    | <b>7,27</b> | <b>98.270</b>            | <b>7024</b>    | <b>7,15</b> | <b>97.697</b>            | <b>6.635</b>   | <b>6,79</b> | <b>98.112</b>            | <b>6.775</b>   | <b>6,91</b> | <b>97.979</b>            | <b>6.083</b>   | <b>6,21</b> |
| SAINT-GILLES                                    | 49.293                   | 2515           | 5,10        | 49.323                   | 2614           | 5,30        | 48.837                   | 2.322          | 4,75        | 49.196                   | 2.422          | 4,92        | 49.678                   | 2.136          | 4,30        |
| SAINT-JOSSE-TEN-NOODE                           | 26.895                   | 1959           | 7,28        | 27.068                   | 1799           | 6,65        | 26.965                   | 1.674          | 6,21        | 27.124                   | 1.677          | 6,18        | 27.497                   | 1.579          | 5,74        |
| SCHAERBEEK                                      | 130.405                  | 8108           | 6,22        | 130.775                  | 7927           | 6,06        | 130.690                  | 7.367          | 5,64        | 131.451                  | 7.588          | 5,77        | 132.799                  | 7.210          | 5,43        |
| UCCLE                                           | 86.806                   | 1935           | 2,23        | 86.101                   | 1847           | 2,15        | 85.099                   | 1.497          | 1,76        | 84.774                   | 1.472          | 1,74        | 83.980                   | 1.252          | 1,49        |
| WATERMAEL-BOITSFORT                             | 25.295                   | 841            | 3,32        | 25.392                   | 811            | 3,19        | 25.187                   | 678            | 2,69        | 25.221                   | 656            | 2,60        | 25.332                   | 551            | 2,18        |
| WOLUWE-SAINT-LAMBERT                            | 60.771                   | 1552           | 2,55        | 59.778                   | 1575           | 2,63        | 58.541                   | 1.361          | 2,32        | 58.010                   | 1.366          | 2,35        | 57.712                   | 1.251          | 2,17        |
| WOLUWE-SAINT-PIERRE                             | 42.571                   | 511            | 1,20        | 42.497                   | 571            | 1,34        | 42.216                   | 391            | 0,93        | 41.996                   | 423            | 1,01        | 42.119                   | 371            | 0,88        |
| <b>TOTAL DE LA REGION DE BRUXELLES-CAPITALE</b> | <b>1.249.597</b>         | <b>55.141</b>  | <b>4,41</b> | <b>1.241.175</b>         | <b>53.383</b>  | <b>4,30</b> | <b>1.222.637</b>         | <b>48.309</b>  | <b>3,95</b> | <b>1.219.970</b>         | <b>48.524</b>  | <b>3,98</b> | <b>1.218.255</b>         | <b>43.774</b>  | <b>3,59</b> |

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

Comparaison du nombre de dossiers (%) bénéficiant du revenu d'intégration sociale ou de l'aide équivalente par rapport au nombre d'habitants pour les 19 CAS (2024) :



Nombre de dossiers bénéficiant du revenu d'intégration et de l'aide équivalente (2024) :



## 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 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          |
| Budget initial 2025 | 43.700.000,00          |

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

*Source : comptes du Directeur financier.*

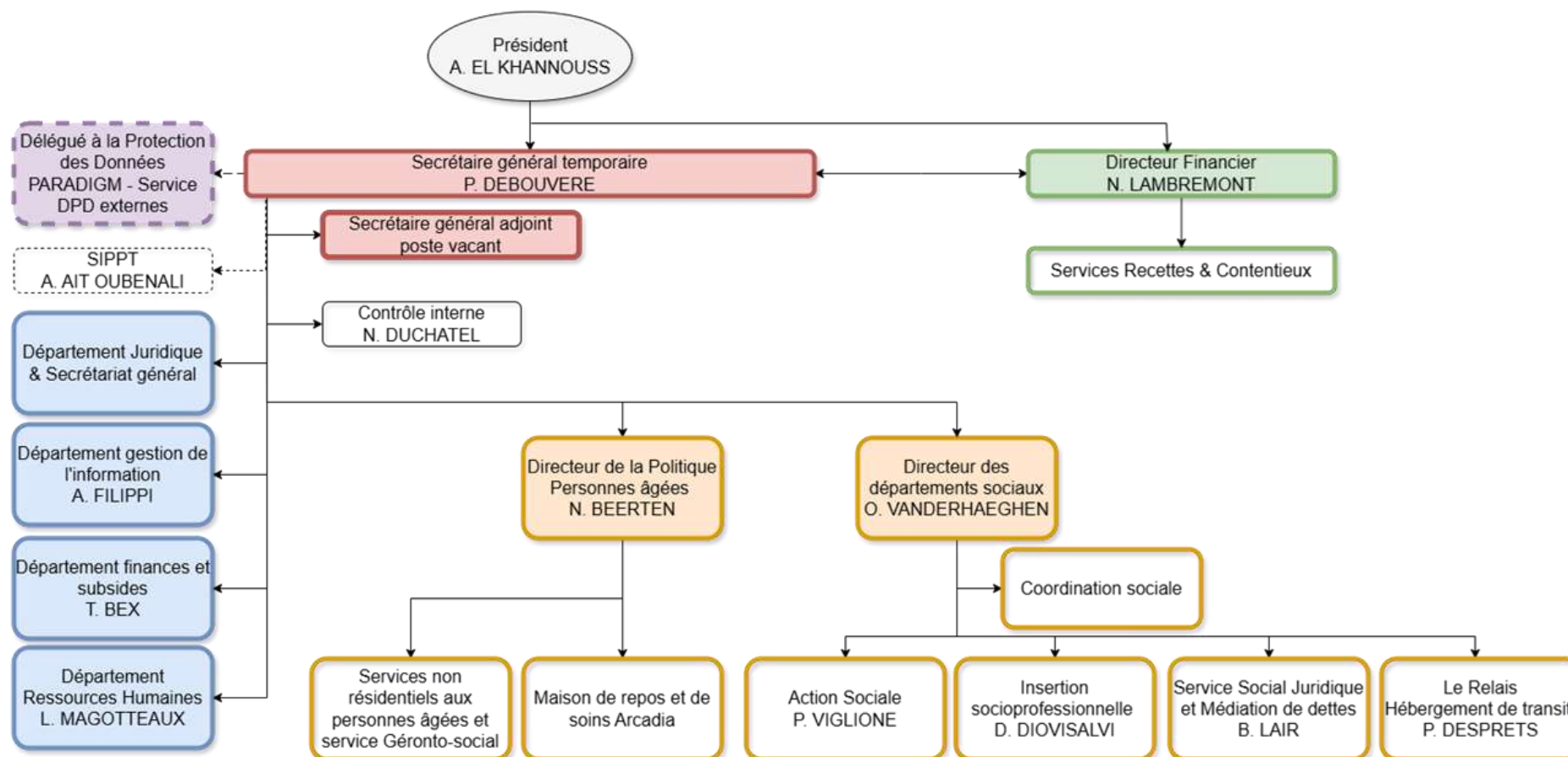
| Année       | Intervention communale |
|-------------|------------------------|
| Compte 2019 | 28.105.150,03          |
| Compte 2020 | 29.163.131,80          |
| Compte 2021 | 30.786.658,07          |
| Compte 2022 | 33.706.657,40          |
| Compte 2023 | 38.765.182,40          |
| Compte 2024 | 40.591.367,11          |

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

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

| Article F/E/N°       | Recettes                                                      | Compte 2022<br>Droits constatés<br>Dépenses engagées | Budget 2023<br>Initial | Budget 2023<br>Modifié | Compte 2023<br>Droits constatés<br>Dépenses engagées | Budget 2024<br>Initial | Budget 2024<br>Modifié | Budget 2025           |
|----------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|
| <b>68</b>            | <b>Opérations bilantaires</b>                                 |                                                      |                        |                        |                                                      |                        |                        |                       |
| 0000/00001/21        | FONDS DE RÉSERVE D'EXPLOITATION - DOTATION                    | 3.399.095,93                                         |                        |                        | 1.022.447,92                                         |                        |                        |                       |
| 0000/00001/26        | DONS ET LEGS AVEC AFFECTATION - DOTATION                      | 596.476,94                                           | 100.000,00             | 100.000,00             | 596.476,94                                           | 100.000,00             | 103.500,00             | 3.500,00              |
| 0000/00001/56        | FONDS POUR CRÉANCES ALÉATOIRES - DOTATION                     | 6.981.426,30                                         |                        |                        | 7.489.531,21                                         |                        |                        |                       |
| 0000/00001/82        | MONTANTS POUR COMPTE DE TIERS - ENCAISSEMENTS                 | 450.366,73                                           | 1.500.000,00           | 1.500.000,00           | 450.366,73                                           | 1.500.000,00           | 1.500.000,00           | 1.500.000,00          |
| 0000/00001/86        | COMPTES SPECIAUX EN ATTENTE DE REGULARISATION - ENCAISSEMENTS | 101.009.423,08                                       | 100.000.000,00         | 100.000.000,00         | 111.591.261,60                                       | 100.000.000,00         | 100.000.000,00         | 100.000.000,00        |
| 0000/00001/87        | COMPTES DE TIERS EN DEPOTS PROVISOIRES - ENCAISSEMENTS        | 550.526,36                                           | 500.000,00             | 500.000,00             | 583.097,97                                           | 500.000,00             | 500.000,00             | 500.000,00            |
| 0000/00001/88        | CAUTIONS DES LOCATAIRES - VERSEMENTS                          | 17.999,79                                            | 50.000,00              | 50.000,00              | 19.240,40                                            | 50.000,00              | 50.000,00              | 50.000,00             |
| 0000/00001/89        | MONTANTS PRELEVES OU PAYES INDUMENT - RESTITUTION             | 56.073,59                                            | 100.000,00             | 100.000,00             | 13.823,36                                            | 100.000,00             | 100.000,00             | 100.000,00            |
| 0000/00001/90        | OPERATIONS DE DEPENSES A REGULARISER - REGULARISATION         | 1.905.158,28                                         | 5.000.000,00           | 5.000.000,00           | 1.824.198,04                                         | 5.000.000,00           | 5.000.000,00           | 5.000.000,00          |
| <b>0000/00000/68</b> | <b>Total Opérations bilantaires</b>                           | <b>114.966.547,00</b>                                | <b>107.250.000,00</b>  | <b>107.250.000,00</b>  | <b>123.590.444,17</b>                                | <b>107.250.000,00</b>  | <b>107.253.500,00</b>  | <b>107.153.500,00</b> |
| <b>78</b>            | <b>Opérations bilantaires</b>                                 |                                                      |                        |                        |                                                      |                        |                        |                       |
| 0000/00002/21        | FONDS DE RÉSERVE D'EXPLOITATION - PRÉLÈVEMENT                 | 2.376.648,01                                         |                        |                        | 956.096,24                                           |                        | 66.351,68              | 0.00                  |
| 0000/00002/26        | DONS ET LEGS AVEC AFFECTATION - PRÉLÈVEMENT                   |                                                      | 100.000,00             | 100.000,00             |                                                      | 100.000,00             | 103.500,00             | 3.500,00              |
| 0000/00002/82        | MONTANTS POUR COMPTE DE TIERS - DECAISSEMENTS                 | 70                                                   | 1.500.000,00           | 1.500.000,00           | 70                                                   | 1.500.000,00           | 1.500.000,00           | 1.500.000,00          |
| 0000/00002/86        | COMPTES SPECIAUX EN ATTENTE DE REGULARISATION - DECAISSEMENTS | 96.813.866,12                                        | 100.000.000,00         | 100.000.000,00         | 107.449.437,01                                       | 100.000.000,00         | 100.000.000,00         | 100.000.000,00        |
| 0000/00002/87        | COMPTES DE TIERS EN DEPOTS PROVISOIRES - DECAISSEMENTS        | 164.983,60                                           | 500.000,00             | 500.000,00             | 353.243,53                                           | 500.000,00             | 500.000,00             | 500.000,00            |
| 0000/00002/88        | CAUTIONS DES LOCATAIRES - REMBOURSEMENTS                      | 1.671,39                                             | 50.000,00              | 50.000,00              | 1.813,00                                             | 50.000,00              | 50.000,00              | 50.000,00             |
| 0000/00002/89        | MONTANTS PRELEVES OU PAYES INDUMENT - DECAISSEMENTS           | 56.073,59                                            | 100.000,00             | 100.000,00             | 13.823,36                                            | 100.000,00             | 100.000,00             | 100.000,00            |
| 0000/00002/90        | OPERATIONS DE DEPENSES A REGULARISER - DECAISSEMENTS          | 1.905.158,28                                         | 5.000.000,00           | 5.000.000,00           | 1.824.198,04                                         | 5.000.000,00           | 5.000.000,00           | 5.000.000,00          |
| <b>0000/00000/78</b> | <b>Total Opérations bilantaires</b>                           | <b>101.318.470,99</b>                                | <b>107.250.000,00</b>  | <b>107.250.000,00</b>  | <b>110.598.681,18</b>                                | <b>107.250.000,00</b>  | <b>107.319.851,68</b>  | <b>107.153.500,00</b> |

## ANNEXE 5 : ORGANIGRAMME DU CPAS



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

Tableaux reprenant le nombre de membres du personnel par grade au 30/06/2024.

### Personnel statutaire

| Fonction<br>Functie | Cadre<br>Kader               | Effectif<br>Effectief        |             | Dont en disponibilité<br>(inclus dans "Effectif")<br>In disponibiteit<br>(zijn in "Effectief"<br>inbegrepen) |            | Genre<br>Geslacht            |             |                              |            | Domicile<br>Woonplaats        |             |                                           |             |
|---------------------|------------------------------|------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------------|-------------|------------------------------|------------|-------------------------------|-------------|-------------------------------------------|-------------|
|                     |                              |                              |             |                                                                                                              |            | F/V                          |             | M/M                          |            | Région BXL<br>Brussels Gewest |             | Hors Région BXL<br>Buiten Brussels Gewest |             |
|                     | Unités<br>Aantal<br>personen | Unités<br>Aantal<br>personen | ETP<br>VTE  | Unités<br>Aantal<br>personen                                                                                 | ETP<br>VTE | Unités<br>Aantal<br>personen | ETP<br>VTE  | Unités<br>Aantal<br>personen | ETP<br>VTE | Unités<br>Aantal<br>personen  | ETP<br>VTE  | Unités<br>Aantal<br>personen              | ETP<br>VTE  |
| <b>NIVEAU A</b>     | <b>66</b>                    | <b>24</b>                    | <b>22,4</b> | <b>2</b>                                                                                                     | <b>2</b>   | <b>12</b>                    | <b>11,4</b> | <b>12</b>                    | <b>11</b>  | <b>11</b>                     | <b>10,8</b> | <b>13</b>                                 | <b>11,6</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                           | 10,40       | 0                                                                                                            |            | 8                            | 7,4         | 4                            | 3          | 4                             | 3,80        | 8                                         | 6,6         |
| AH1, 1-2-3          | 0                            | 0                            | 0           | 0                                                                                                            |            | 0                            | 0           |                              |            | 0                             | 0           |                                           |             |

|                                                  |            |               |               |          |            |              |              |              |              |              |              |              |              |
|--------------------------------------------------|------------|---------------|---------------|----------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>NIVEAU B</b>                                  | <b>354</b> | <b>53,00</b>  | <b>48,73</b>  | <b>2</b> | <b>1,8</b> | <b>32,00</b> | <b>29,70</b> | <b>21</b>    | <b>19,03</b> | <b>19</b>    | <b>17,53</b> | <b>34,00</b> | <b>31,20</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         | 17            | 16,8          |          |            | 8            | 7,8          | 9            | 9            | 6            | 5,8          | 11           | 11           |
| BH1, 1-2-3                                       | 269        | 23            | 20,7          | 2        | 1,8        | 18           | 15,9         | 5            | 4,8          | 9            | 8,5          | 14           | 12,2         |
| B1, 1-2-3                                        | 28         | 10            | 8,23          |          |            | 4            | 4            | 6            | 4,23         | 4            | 3,23         | 6            | 5            |
| <b>NIVEAU C</b>                                  | <b>131</b> | <b>25</b>     | <b>20,70</b>  | <b>1</b> | <b>1</b>   | <b>16</b>    | <b>12,20</b> | <b>9</b>     | <b>8,50</b>  | <b>10</b>    | <b>8,60</b>  | <b>15</b>    | <b>12,10</b> |
| C4                                               | 7          | 3             | 3             | 0        | 0          | 0            | 0            | 3            | 3            |              |              | 3            | 3            |
| CH2, 1-2-3                                       | 0          | 0             | 0             |          |            | 0            | 0            |              |              |              |              |              |              |
| C1, 1-2-3                                        | 123        | 22            | 17,70         | 1        | 1          | 16           | 12,20        | 6            | 5,50         | 10           | 8,60         | 12           | 9,10         |
| CH1, 1-2-3                                       | 1          | 0             | 0             |          |            | 0            | 0            |              |              |              |              |              |              |
| <b>NIVEAU D</b>                                  | <b>58</b>  | <b>23,00</b>  | <b>20,6</b>   | <b>0</b> | <b>0</b>   | <b>12</b>    | <b>10,60</b> | <b>11,00</b> | <b>10,00</b> | <b>10,00</b> | <b>9,00</b>  | <b>13</b>    | <b>11,60</b> |
| D4                                               | 8          | 8             | 7,00          |          |            | 2            | 2            | 6            | 5            | 3            | 3            | 5            | 4            |
| D 1-3                                            | 50         | 15            | 13,6          |          |            | 10           | 8,6          | 5            | 5            | 7            | 6            | 8            | 7,6          |
| <b>NIVEAU E</b>                                  | <b>91</b>  | <b>39,50</b>  | <b>36,58</b>  | <b>2</b> | <b>2</b>   | <b>21</b>    | <b>19,00</b> | <b>18,50</b> | <b>17,58</b> | <b>27</b>    | <b>24,90</b> | <b>12,50</b> | <b>11,68</b> |
| E4                                               | 5          | 2             | 2             |          |            | 2            | 2            | 0            | 0            |              |              | 2            | 2            |
| E 1-3                                            | 86         | 37,5          | 34,58         | 2        | 2          | 19           | 17           | 18,5         | 17,58        | 27           | 24,9         | 10,5         | 9,68         |
| <b>TOTAL<br/>GENERAL<br/>ALGEMEEN<br/>TOTAAL</b> | <b>700</b> | <b>164,50</b> | <b>149,01</b> | <b>7</b> | <b>6,8</b> | <b>93,00</b> | <b>82,90</b> | <b>71,50</b> | <b>66,11</b> | <b>77,00</b> | <b>70,83</b> | <b>87,50</b> | <b>78,18</b> |

Personnel contractuel

| Fonction<br>Functie | Effectif<br>Effectief     |            |                                                                          |            |                                                               |             | Autres mises au travail<br>Andere tewerkstelling |            | Genre<br>Geslacht         |            |                           |            | Domicile<br>Woonplaats        |             |                                           |            |
|---------------------|---------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------|------------|---------------------------|------------|---------------------------|------------|-------------------------------|-------------|-------------------------------------------|------------|
|                     | ACS<br>GESCO's            |            | Autres contractuels subventionnés<br>Andere gesubsidieerde contractuelen |            | Contractuels à charge du CPAS<br>Contractuelen ten laste OCMW |             | Article 60§7 *<br>Artikel 60§7 *                 |            | F/V                       |            | M/M                       |            | Région BXL<br>Brussels Gewest |             | Hors Région BXL<br>Buiten Brussels Gewest |            |
|                     | Unités<br>Aantal personen | ETP<br>VTE | Unités<br>Aantal personen                                                | ETP<br>VTE | Unités<br>Aantal personen                                     | ETP<br>VTE  | Unités<br>Aantal personen                        | ETP<br>VTE | Unités<br>Aantal personen | ETP<br>VTE | Unités<br>Aantal personen | ETP<br>VTE | Unités<br>Aantal personen     | ETP<br>VTE  | Unités<br>Aantal personen                 | ETP<br>VTE |
| <b>NIVEAU A</b>     | <b>0</b>                  | <b>0</b>   | <b>6</b>                                                                 | <b>5,3</b> | <b>21</b>                                                     | <b>17,5</b> | <b>0</b>                                         | <b>0</b>   | <b>18</b>                 | <b>15</b>  | <b>9</b>                  | <b>7,8</b> | <b>19</b>                     | <b>16,6</b> | <b>8</b>                                  | <b>6,2</b> |
| A11 bis             |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| A10 bis             |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| A9                  |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| A8                  |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| AH8                 |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| A7                  |                           |            |                                                                          |            | 2                                                             | 2           |                                                  |            | 1                         | 1          | 1                         | 1          | 2                             | 2           |                                           |            |
| A6                  |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| A5                  |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| AH5                 |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| A4                  |                           |            | 1                                                                        | 1          | 1                                                             | 1           |                                                  |            | 2                         | 2          |                           |            | 1                             | 1           | 1                                         | 1          |
| AH4                 |                           |            | 1                                                                        | 1          |                                                               |             |                                                  |            |                           |            | 1                         | 1          |                               |             | 1                                         | 1          |
| A3                  |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| AH3, 1-2-3          |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| A2, 1-2-3           |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| AH2, 1-2-3          |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |
| A1, 1-2-3           |                           |            | 4                                                                        | 3,3        | 18                                                            | 14,5        |                                                  |            | 15                        | 12         | 7                         | 5,8        | 16                            | 13,6        | 6                                         | 4,2        |
| AH1, 1-2-3          |                           |            |                                                                          |            |                                                               |             |                                                  |            |                           |            |                           |            |                               |             |                                           |            |

|                                                  |             |              |           |             |            |               |            |              |            |               |              |               |            |               |              |               |
|--------------------------------------------------|-------------|--------------|-----------|-------------|------------|---------------|------------|--------------|------------|---------------|--------------|---------------|------------|---------------|--------------|---------------|
| <b>NIVEAU B</b>                                  | <b>8</b>    | <b>3,27</b>  | <b>47</b> | <b>42,3</b> | <b>207</b> | <b>163,63</b> | <b>0</b>   | <b>0</b>     | <b>219</b> | <b>172,33</b> | <b>43</b>    | <b>36,87</b>  | <b>121</b> | <b>96,3</b>   | <b>141</b>   | <b>112,9</b>  |
| BH8                                              |             |              |           |             |            |               |            |              |            |               |              |               |            |               |              |               |
| BH7                                              |             |              |           |             |            |               |            |              |            |               |              |               |            |               |              |               |
| BH6                                              |             |              |           |             |            |               |            |              |            |               |              |               |            |               |              |               |
| BH5                                              |             |              |           |             | 1          | 1             |            |              | 1          | 1             |              |               | 1          | 1             |              |               |
| BH4                                              |             |              |           |             | 1          | 0,8           |            |              | 1          | 0,8           |              |               |            |               | 1            | 0,8           |
| B4                                               |             |              | 6         | 5,3         | 9          | 5,8           |            |              | 14         | 10,1          | 1            | 1             | 3          | 1             | 12           | 10,1          |
| BH1, 1-2-3                                       | 8           | 3,27         | 35        | 31          | 185        | 147,1         |            |              | 191        | 150,5         | 37           | 30,87         | 110        | 88            | 118          | 93,37         |
| B1, 1-2-3                                        |             |              | 6         | 6           | 11         | 8,93          |            |              | 12         | 9,93          | 5            | 5             | 7          | 6,3           | 10           | 8,63          |
| <b>NIVEAU C</b>                                  | <b>8</b>    | <b>4,8</b>   | <b>11</b> | <b>9</b>    | <b>119</b> | <b>87,83</b>  | <b>0</b>   | <b>0</b>     | <b>110</b> | <b>76,9</b>   | <b>28</b>    | <b>24,73</b>  | <b>81</b>  | <b>59,15</b>  | <b>57</b>    | <b>42,48</b>  |
| C4                                               |             |              |           |             | 3          | 2             |            |              | 2          | 1             | 1            | 1             | 2          | 1             | 1            | 1             |
| CH2, 1-2-3                                       |             |              |           |             | 11         | 7,4           |            |              | 9          | 5,9           | 2            | 1,5           | 4          | 3,8           | 7            | 3,6           |
| C1, 1-2-3                                        | 8           | 4,8          | 11        | 9           | 103        | 77,43         |            |              | 97         | 69            | 25           | 22,23         | 73         | 53,35         | 49           | 37,88         |
| CH1, 1-2-3                                       |             |              |           |             | 2          | 1             |            |              | 2          | 1             | 0            | 0             | 2          | 1             | 0            | 0             |
| <b>NIVEAU D</b>                                  | <b>2</b>    | <b>2</b>     | <b>0</b>  | <b>0</b>    | <b>36</b>  | <b>23,65</b>  | <b>0</b>   | <b>0</b>     | <b>32</b>  | <b>19,85</b>  | <b>6</b>     | <b>5,8</b>    | <b>30</b>  | <b>19,7</b>   | <b>8</b>     | <b>5,95</b>   |
| D4                                               |             |              |           |             |            |               |            |              |            |               |              |               |            |               |              |               |
| D 1-3                                            | 2           | 2            |           |             | 36         | 23,65         |            |              | 32         | 19,85         | 6            | 5,8           | 30         | 19,7          | 8            | 5,95          |
| <b>NIVEAU E</b>                                  | <b>10,5</b> | <b>6,06</b>  | <b>3</b>  | <b>3</b>    | <b>43</b>  | <b>32,45</b>  | <b>303</b> | <b>251,8</b> | <b>179</b> | <b>145</b>    | <b>180,5</b> | <b>148,31</b> | <b>339</b> | <b>277,48</b> | <b>20,5</b>  | <b>15,83</b>  |
| E4                                               |             |              |           |             |            |               |            |              |            |               |              |               |            |               |              |               |
| E 1-3                                            | 10,5        | 6,06         | 3         | 3           | 43         | 32,45         | 303        | 251,8        | 179        | 145           | 180,5        | 148,31        | 339        | 277,48        | 20,5         | 15,83         |
| <b>TOTAL<br/>GENERAL<br/>ALGEMEEN<br/>TOTAAL</b> | <b>28,5</b> | <b>16,13</b> | <b>67</b> | <b>59,6</b> | <b>426</b> | <b>325,06</b> | <b>303</b> | <b>251,8</b> | <b>558</b> | <b>429,08</b> | <b>266,5</b> | <b>223,51</b> | <b>590</b> | <b>469,23</b> | <b>234,5</b> | <b>183,36</b> |

# ANNEXE 7 : Statistiques destinées à la tutelle

| Tableau I |                                                                               | Recettes d'exploitation |               |               |               |               | Dépenses d'exploitation |                |                |                |                |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| SF        | Libellé                                                                       | Compte 2022             | Compte 2023   | Budget 2023   | Budget 2024   | Budget 2025   | Compte 2022             | Compte 2023    | Budget 2023    | Budget 2024    | Budget 2025    |
| 90        | Général                                                                       | 42.077.495,58           | 48.001.641,21 | 46.019.216,19 | 47.343.051,16 | 51.073.086,69 | 6.681.678,82            | 9.239.426,32   | 7.712.009,19   | 7.850.492,50   | 7.824.036,69   |
| 290       | Fonds                                                                         | 4.500.478,64            | 5.107.685,40  | 5.107.685,40  | 5.716.943,27  | 4.487.724,66  | 0,00                    | -              | 0,00           | 0,00           | -              |
| 690       | Prélèvements                                                                  | 2.376.648,01            | 806.743,54    | 300.000,00    | 381.742,19    | 3.500,00-     | 2.423.294,22            | 1.314.848,45   | 300.000,00     | 381.742,19     | -              |
| 1230      | Administration générale                                                       | 2.392.192,64            | 2.417.482,00  | 2.116.156,32  | 2.142.961,10  | 2.115.773,38  | 10.363.277,76           | 10.782.768,35  | 11.101.409,69  | 11.146.826,47  | 12.567.485,01  |
| 1290      | Patrimoine privé                                                              | 0,00                    | -             | 50,00         | 50,00         | -             | 1.482,51                | 943,57         | 943,57         | 406,10         | -              |
| 1310      | Services généraux                                                             | 545.360,36              | 728.935,04    | 586.701,69    | 792.730,92    | 837.830,92    | 3.203.432,24            | 3.413.373,64   | 3.343.589,79   | 3.532.462,93   | 4.081.009,84   |
| 1370      | Service Bâtiments                                                             | 578.634,54              | 681.101,88    | 643.715,04    | 748.184,29    | 746.117,29    | 586.100,59              | 698.129,64     | 662.085,53     | 830.267,07     | 767.691,43     |
| 801510    | Fonds d'énergie - Mission du service public « ordonnance électricité et gaz » | 174.850,00              | 173.160,00    | 174.850,00    | 174.850,00    | 174.850,00    | 0,00                    | 173.160,00     | 174.850,00     | 174.850,00     | 174.850,00     |
| 80901     | Écrivain public                                                               | 0,00                    | 5.008,89      | 1.539,94      | 8.377,88      | 8.377,88      | 37.233,08               | 43.335,27      | 42.003,77      | 44.635,57      | 49.237,69      |
| 8290      | Avances                                                                       | 22.869,80               | 19.516,00     | 23.000,00     | 23.000,00     | 25.000,00     | 22.869,80               | 19.516,00      | 23.000,00      | 23.000,00      | 25.000,00      |
| 8320      | Aide sociale                                                                  | 79.787.243,25           | 89.334.694,33 | 90.209.236,68 | 91.632.134,69 | 95.079.259,61 | 102.532.591,95          | 114.447.628,05 | 114.909.804,50 | 119.104.782,60 | 123.579.073,29 |
| 832040    | Promotion de la participation sociale et de l'épanouissement                  | 146.792,82              | 163.234,14    | 169.749,00    | 169.749,00    | 211.539,88    | 164.818,44              | 163.234,14     | 169.749,00     | 169.749,00     | 211.539,88     |
| 832041    | Pauvreté infantile                                                            | 184.386,24              | 136.570,37    | 298.300,00    | 298.300,00    | 235.051,08    | 184.386,24              | 136.570,37     | 298.300,00     | 298.300,00     | 235.051,08     |
| 832050    | Fonds social de l'eau (Vivaqua)                                               | 264.030,05              | 254.844,08    | 288.653,00    | 355.565,49    | 483.803,95    | 271.274,99              | 254.844,08     | 288.653,00     | 355.565,49     | 483.803,95     |
| 832080    | PIIS                                                                          | 1.783.682,28            | 2.768.561,71  | 2.285.564,08  | 2.917.985,81  | 2.995.204,23  | 2.532.086,99            | 2.815.476,78   | 2.672.757,27   | 2.861.376,52   | 2.995.204,23   |
| 8341      | Maison de Repos                                                               | 8.966.177,82            | 10.329.452,32 | 9.178.328,76  | 9.652.616,78  | 10.800.082,48 | 10.191.160,69           | 11.242.786,86  | 10.777.644,64  | 11.234.013,09  | 11.197.923,43  |
| 83424     | Centre de rencontre Marie-José                                                | 75.505,20               | 98.976,16     | 86.600,72     | 78.668,00     | -             | 290.178,71              | 310.774,19     | 294.142,24     | 142.200,73     | -              |
| 8360      | Maison d'accueil                                                              | 1.685.691,44            | 1.715.935,08  | 1.507.435,21  | 1.547.256,00  | 1.937.308,59  | 1.407.001,23            | 1.521.432,91   | 1.554.262,56   | 1.464.609,92   | 1.881.846,13   |
| 8441      | Aides familiales                                                              | 683.357,88              | 815.622,90    | 935.530,74    | 1.029.339,01  | 982.658,84    | 1.151.893,34            | 1.227.009,15   | 1.251.825,79   | 1.229.274,12   | 1.318.969,25   |
| 8446      | Repas à domicile                                                              | 117.352,89              | 30.631,20     | 110.134,39    | 0,00          | -             | 272.504,49              | 100.230,49     | 200.709,47     | 0,00           | -              |
| 8448      | Service Nettoyage                                                             | 105.054,01              | 210.189,85    | 186.739,41    | 146.868,88    | -             | 370.427,95              | 395.112,59     | 385.473,43     | 337.896,83     | -              |
| 844921    | Réinsertion socioprofessionnelle - article 60§7                               | 1.752.989,77            | 1.894.576,79  | 2.261.778,75  | 2.371.191,47  | 2.389.920,67  | 4.627.214,56            | 5.240.329,31   | 5.007.715,65   | 4.597.429,75   | 4.941.307,61   |
| 844925    | Cellule Emploi                                                                | 426.451,21              | 412.151,52    | 323.152,01    | 402.546,89    | 451.631,25    | 906.403,48              | 1.034.976,75   | 970.916,29     | 1.066.898,74   | 1.018.091,92   |

|               |                                |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|---------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 844928        | Cellule Alphabétisation        | 154.969,03            | 115.267,09            | 86.956,38             | 99.586,28             | <b>88.084,32</b>      | 147.159,37            | 112.934,97            | 104.084,24            | 84.104,15             | <b>86.130,70</b>      |
| 844929        | Actiris                        | 638.164,33            | 715.151,92            | 578.320,71            | 578.320,71            | <b>578.320,71</b>     | 638.164,33            | 715.151,92            | 578.320,71            | 578.320,71            | <b>578.320,71</b>     |
| 844941        | Epicerie sociale               | 68.782,89             | 218.607,53            | 94.732,91             | 98.207,29             | <b>100.107,29</b>     | 215.348,64            | 142.154,87            | 227.527,12            | 145.881,84            | <b>190.510,24</b>     |
| 844942        | Prévention Energie DEMA-R-AGES | 0,00                  | 6.373,66              | 15.000,00             | 0,00                  | -                     | 0,00                  | 72.172,66             | 54.167,89             | 0,00                  | -                     |
| 84496         | Médiation de dettes            | 1.339.289,23          | 3.153.292,57          | 3.894.726,88          | 3.127.889,60          | <b>1.890.175,20</b>   | 1.749.903,22          | 3.162.410,45          | 4.283.227,77          | 3.544.120,49          | <b>2.051.099,42</b>   |
| 8790          | Covid 19                       | 564.275,00            | -                     | 0,00                  | 0,00                  | -                     | 601.197,52            | -                     | 0,00                  | 0,00                  | -                     |
| 9220          | Habitations sociales           | 93.302,59             | 93.335,49             | 106.000,00            | 91.000,00             | <b>100.000,00</b>     | 53.382,04             | 123.019,83            | 120.187,01            | 105.309,64            | <b>100.792,62</b>     |
| 92201         | Logement d'urgence             | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     |
| 92202         | Logements Kangourou            | 58.114,80             | 64.835,45             | 55.890,46             | 86.320,54             | <b>91.178,24</b>      | 70.920,36             | 131.573,96            | 108.835,67            | 117.727,44            | <b>143.473,59</b>     |
| 92204         | Logements sociaux (Jeunes)     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     |
| 9240          | Logements sociaux (Lemaire)    | 222.269,41            | 378.438,57            | 305.839,18            | 481.598,20            | <b>501.173,51</b>     | 181,21                | 331.122,60            | 333.388,06            | 478.374,52            | <b>499.887,29</b>     |
| <b>Totaux</b> |                                | <b>151.789.936,24</b> | <b>170.852.936,18</b> | <b>167.951.583,85</b> | <b>172.497.035,45</b> | <b>178.387.860,67</b> | <b>151.806.301,95</b> | <b>169.366.448,17</b> | <b>167.951.583,85</b> | <b>171.900.618,41</b> | <b>177.002.336,00</b> |

Tableau I : Résultats des sous-fonctions en exploitation

| Sous-fonction | Libellé                                                                       | Compte 2022     | Compte 2023            | Budget 2023    | Budget 2024           | Budget 2025           |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------|----------------|-----------------------|-----------------------|
| 90            | Général                                                                       | 35.395.816,76   | <b>38.762.214,89</b>   | 38.307.207,00  | <b>39.492.558,66</b>  | <b>43.249.050,00</b>  |
| 290           | Fonds                                                                         | 4.500.478,64    | <b>5.107.685,40</b>    | 5.107.685,40   | <b>5.716.943,27</b>   | <b>4.487.724,66</b>   |
| 690           | Prélèvements                                                                  | - 46.646,21     | - <b>508.104,91</b>    | 3.500,00       | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 1230          | Administration générale                                                       | - 7.971.085,12  | - <b>8.365.286,35</b>  | -8.985.253,37  | <b>-9.003.865,37</b>  | <b>-10.451.711,63</b> |
| 1290          | Patrimoine privé                                                              | - 1.482,51      | - <b>943,57</b>        | -893,57        | <b>-356,10</b>        | <b>0,00</b>           |
| 1310          | Services généraux                                                             | - 2.658.071,88  | - <b>2.684.438,60</b>  | -2.756.888,10  | <b>-2.739.732,01</b>  | <b>-3.243.178,92</b>  |
| 1370          | Service Bâtiments                                                             | - 7.466,05      | - <b>17.027,76</b>     | -18.370,49     | <b>-82.082,78</b>     | <b>-21.574,14</b>     |
| 801510        | Fonds d'énergie - Mission du service public « ordonnance électricité et gaz » | 174.850,00      | -                      | 0,00           | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 80901         | Écrivain public                                                               | - 37.233,08     | - <b>38.326,38</b>     | -40.463,83     | <b>-36.257,69</b>     | <b>-40.859,81</b>     |
| 8290          | Avances                                                                       | 0,00            | -                      | 0,00           | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 8320          | Aide sociale                                                                  | - 22.745.348,70 | - <b>25.112.933,72</b> | -24.700.567,82 | <b>-27.472.647,91</b> | <b>-28.499.713,78</b> |
| 832040        | Promotion de la participation sociale et de l'épanouissement                  | - 18.025,62     | -                      | 0,00           | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 832041        | Pauvreté infantile                                                            | 0,00            | -                      | 0,00           | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 832050        | Fonds social de l'eau (Hydrobru)                                              | - 7.244,94      | -                      | 0,00           | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 832080        | PIIS                                                                          | - 748.404,71    | - <b>46.915,07</b>     | -387.193,19    | <b>56.609,29</b>      | <b>0,00</b>           |
| 8341          | Maison de Repos                                                               | - 1.224.982,87  | - <b>913.334,54</b>    | -1.599.315,88  | <b>-1.581.396,31</b>  | <b>-397.840,95</b>    |
| 83424         | Centre de rencontre Marie-José                                                | - 214.673,51    | - <b>211.798,03</b>    | -207.541,52    | <b>-63.532,73</b>     | <b>0,00</b>           |
| 83427         | Centre de jour (Lemaire)                                                      | - 105.208,65    | <b>919,49</b>          | 0,00           | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 8360          | Maison d'accueil                                                              | 278.690,21      | <b>194.502,17</b>      | -46.827,35     | <b>82.646,08</b>      | <b>55.462,46</b>      |
| 8441          | Aides familiales                                                              | - 468.535,46    | - <b>411.386,25</b>    | -316.295,05    | <b>-199.935,11</b>    | <b>-336.310,41</b>    |
| 8446          | Repas à domicile                                                              | - 155.151,60    | - <b>69.599,29</b>     | -90.575,08     | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 8448          | Service Nettoyage                                                             | - 265.373,94    | - <b>184.922,74</b>    | -198.734,02    | <b>-191.027,95</b>    | <b>0,00</b>           |
| 844921        | Réinsertion socioprofessionnelle - article 60§7                               | - 2.874.224,79  | - <b>3.345.752,52</b>  | -2.745.936,90  | <b>-2.226.238,28</b>  | <b>-2.551.386,94</b>  |
| 844925        | Cellule Emploi                                                                | - 479.952,27    | - <b>622.825,23</b>    | -647.764,28    | <b>-664.351,85</b>    | <b>-566.460,67</b>    |
| 844926        | Facilitateurs de projet                                                       | 0,00            | -                      | 0,00           | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 844927        | Cellule Études et Formations                                                  | 0,00            | -                      | 0,00           | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 844928        | Cellule Alphabétisation                                                       | 7.809,66        | <b>2.332,12</b>        | -17.127,86     | <b>15.482,13</b>      | <b>1.953,62</b>       |
| 844929        | Actiris                                                                       | 0,00            | -                      | 0,00           | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>           |
| 844941        | Epicerie sociale                                                              | - 146.565,75    | <b>76.452,66</b>       | -132.794,21    | <b>-47.674,55</b>     | <b>-90.402,95</b>     |

|               |                                |              |              |             |             |              |
|---------------|--------------------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
| 844942        | Prévention Energie DEMA-R-AGES | 0,00         | - 65.799,00  | -39.167,89  | 0,00        | 0,00         |
| 84496         | Médiation de dettes            | - 410.613,99 | - 9.117,88   | -388.500,89 | -416.230,89 | -160.924,22  |
| 8790          | Covid 19                       | - 36.922,52  | -            | 0,00        | 0,00        | 0,00         |
| 9220          | Habitations sociales           | 39.920,55    | - 29.684,34  | -14.187,01  | -14.309,64  | -792,62      |
| 92201         | Logement d'urgence             | 0,00         | -            | 0,00        | 0,00        | 0,00         |
| 92202         | Logements Kangourou            | - 12.805,56  | - 66.738,51  | -52.945,21  | -31.406,90  | -52.295,35   |
| 92204         | Logements sociaux              | 0,00         | -            | 0,00        | 0,00        | 0,00         |
| 9240          | Logements sociaux (Lemaire)    | 222.088,20   | 47.315,97    | -27.548,88  | 3.223,68    | 1.286,22     |
| <b>Totaux</b> |                                | - 16.365,71  | 1.486.488,01 | 0,00        | 596.417,04  | 1.382.024,57 |

| Sous-fonction | Libellé                        | Recettes d'investissement |                     |                     |                     |                     | Dépenses d'investissement |                     |                     |                     |                     |
|---------------|--------------------------------|---------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|               |                                | Compte 2022               | Compte 2023         | Budget 2023         | Budget 2024         | Budget 2025         | Compte 2022               | Compte 2023         | Budget 2023         | Budget 2024         | Budget 2025         |
| 90            | Général                        | 8411,53                   | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         | 0,00                      | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         |
| 690           | Prélèvements                   | 862098,21                 | 808000,00           | 1.452.165,96        | 785.000,00          | <b>0,00</b>         | 862.098,21                | 808.000,00          | 2.904.331,92        | 1.570.000,00        | <b>0,00</b>         |
| 1230          | Administration générale        | 1464968,69                | 1295240,03          | 3.824.091,67        | 4.156.445,00        | <b>1.155.876,00</b> | 1.502.821,65              | 1.306.724,39        | 2.371.925,71        | 3.647.323,38        | <b>1.786.229,95</b> |
| 1290          | Patrimoine privé               | 0,00                      |                     | 22.540,00           | 12.795,50           | <b>0,00</b>         | 22.540,00                 | 22.540,00           | 22.540,00           | 22.543,13           | <b>0,00</b>         |
| 1370          | Service Bâtiments              | 0,00                      |                     | 26.887,47           | 15.000,00           | <b>15.000,00</b>    | 11.889,75                 | 11.887,47           | 26.887,47           | 15.000,00           | <b>15.000,00</b>    |
| 8341          | Maison de repos                | 969872,86                 | 524934,94           | 3.072.249,52        | 2.536.898,00        | <b>4.692.000,00</b> | 1.491.723,19              | 1.228.090,26        | 3.072.249,52        | 2.789.006,76        | <b>5.329.948,47</b> |
| 83424         | Centre de jour « Arcadia »     | 0,00                      |                     | 6.700,00            | 0,00                | <b>0,00</b>         | 0,00                      | 673,97              | 6.700,00            | 0,00                | <b>0,00</b>         |
| 83427         | Centre de jour « Lemaire »     | 0,00                      | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         | 0,00                      | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         |
| 8360          | Maison d'accueil               | 17551,06                  | 33492,80            | 436.289,36          | 407.758,50          | <b>470.000,00</b>   | 83.434,21                 | 104.490,98          | 436.289,36          | 436.432,45          | <b>529.702,06</b>   |
| 8441          | Aides familiales               | 0,00                      | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         | 0,00                      | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         |
| 8446          | Repas à domicile               | 0,00                      |                     | 7.900,21            | 0,00                | <b>0,00</b>         | 5.245,15                  | 7.900,21            | 7.900,21            | 0,00                | <b>0,00</b>         |
| 844941        | Epicerie Sociale               | 0,00                      |                     | 66.583,48           | 61.594,00           | <b>55.000,00</b>    | 2.264,03                  | 11.583,48           | 66.583,48           | 66.583,48           | <b>66.583,48</b>    |
| 844942        | Prévention Energie DEMA-R-AGES | 0,00                      | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         | 0,00                      | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         |
| 9220          | Habitations sociales           | 43819,53                  |                     | 125.298,55          | 114.703,50          | <b>95.000,00</b>    | 78.177,21                 | 38.885,25           | 125.298,55          | 129.680,50          | <b>129.680,50</b>   |
| 92201         | Logement d'urgence 1           | 0,00                      | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         | 0,00                      | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         |
| 92202         | Logements Kangourou            | 7460,05                   | 11811,95            | 57.877,66           | 51.805,50           | <b>90.000,00</b>    | 15.337,71                 | 20.435,61           | 57.877,66           | 58.623,66           | <b>98.032,53</b>    |
| 92204         | Logements sociaux (Jeunes)     | 0,00                      | 0,00                | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         | 0,00                      |                     | 0,00                | 0,00                | <b>0,00</b>         |
| 9240          | Logements sociaux (Lemaire)    | 16118,41                  |                     | 60.318,41           | 100.318,41          | <b>100.000,00</b>   | 16.118,41                 | 3.223,68            | 60.318,41           | 103.542,09          | <b>103.223,68</b>   |
| <b>Totaux</b> |                                | <b>3.390.300,34</b>       | <b>2.673.479,72</b> | <b>9.158.902,29</b> | <b>8.242.318,41</b> | <b>6.672.876,00</b> | <b>4.091.649,52</b>       | <b>3.564.435,30</b> | <b>9.158.902,29</b> | <b>8.838.735,45</b> | <b>8.058.400,67</b> |

| Rubriques                                                                                       | Compte 2022    | Compte 2023    | Budget 2023    | Budget 2024    | Budget 2025           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------|
| 1. Charge par tête habitant                                                                     | 345,01         | 394,48         | 382,13         | 403,97         | <b>444,26</b>         |
| 2. Subvention communale                                                                         | 33.706.657,40  | 38.765.182,40  | 37.332.907,00  | 39.698.508,66  | <b>43.700.000,00</b>  |
| 3. FSAS                                                                                         | 4.500.478,64   | 5.107.685,40   | 5.107.685,40   | 5.716.943,27   | <b>4.487.724,66</b>   |
| 4. Subventions de la COCOM hors FSAS                                                            | 1.459.428,19   | 1.694.748,74   | 1.686.503,61   | 1.690.000,00   | <b>1.947.452,16</b>   |
| 5. Récapitulation générale des recettes de l'exercice propre (hors fact. interne et investiss.) | 138.848.138,23 | 157.932.635,18 | 157.731.502,92 | 162.564.542,54 | <b>168.982.454,19</b> |
| 6. Récapitulation générale des dépenses de l'exercice propre (hors fact. interne et investiss.) | 140.759.866,44 | 156.744.785,80 | 158.031.502,92 | 161.968.125,50 | <b>167.600.429,52</b> |
| 7. Tableau correctif                                                                            | 1.268.380,31   | 75.829,51      | 0,00           | 0,00           | <b>0</b>              |
| 8. Comparaison des recettes de prestations                                                      | 4.803.400,99   | 5.666.140,38   | 5.525.239,55   | 5.604.074,69   | <b>6.114.121,86</b>   |
| 9. Comparaison des recettes de transferts                                                       | 134.038.463,50 | 152.266.494,80 | 152.205.163,37 | 156.960.342,85 | <b>162.868.257,33</b> |
| 10. Comparaison des recettes de produits financiers                                             | 6.273,74       | 0,00           | 1.100,00       | 125,00         | <b>75,00</b>          |
| 11. Comparaison des dépenses de personnel                                                       | 41.934.536,52  | 45.579.034,91  | 45.203.937,15  | 45.362.722,24  | <b>47.938.872,25</b>  |
| 12. Comparaison des dépenses de fonctionnement                                                  | 4.323.636,59   | 4.868.887,35   | 5.143.321,56   | 4.894.572,71   | <b>5.733.121,72</b>   |
| 13. Comparaison des dépenses de redistribution                                                  | 94.358.925,25  | 105.879.689,46 | 107.443.389,08 | 111.278.718,05 | <b>113.568.120,16</b> |
| 14. Comparaison des dépenses de charges financières                                             | 142.768,08     | 417.174,08     | 240.855,13     | 432.112,50     | <b>436.665,39</b>     |
| 15. a. Revenu d'intégration (montant)                                                           | 72.790.915,27  | 82.781.302,41  | 82.407.000,00  | 86.882.089,04  | <b>89.750.000,00</b>  |
| 15. b. Nombres RIS                                                                              | 6231           | 6421           | 6200           | 6466           | <b>6600</b>           |
| 16. a. Aide sociale équivalente au RIS (montant)                                                | 9.801.830,74   | 11.859.148,09  | 13.320.000,00  | 13.320.000,00  | <b>13.400.000,00</b>  |
| 16. b. Nombres d'ERIS                                                                           | 812            | 930            | 900            | 6467           | <b>883</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)             | 2.824.000,00   | 2.937.000,00   | 2.912.000,00   | 2.975.528,00   | <b>3.423.000,00</b>   |
| 19. Charges totales d'emprunt du centre à charge du budget communal                             | 0,00           | 0,00           | 0,00           | 0,00           | <b>0,00</b>           |
| 20. Charges totales d'emprunt du Centre à charge du budget du CPAS                              | 1.443.358,53   | 1.884.307,97   | 1.636.271,09   | 1.607.504,54   | <b>1.601.165,06</b>   |
| 21. Autres dépenses à charge du budget communal                                                 | 0,00           | 0,00           | 0,00           | 0,00           | <b>0,00</b>           |
| 22. Nombre d'habitants de la commune                                                            | <b>97697</b>   | <b>98270</b>   | <b>97697</b>   | <b>98270</b>   | <b>98365</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



**Président :** Ahmed EL KHANNOUSS

**Secrétaire général temporaire :** Pascal DEBOUVÈRE

**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 2025, approuvé par le Conseil de l'Action sociale en séance du 26 juin 2025.

Présents/~~Excusés~~ :

|                                       |                               |
|---------------------------------------|-------------------------------|
| Monsieur EL KHANNOUSS Ahmed,          | Président                     |
| Madame CALLE-GONZALEZ Carmen          | Membre                        |
| <del>Monsieur THEELEN Joris</del>     | Membre                        |
| <del>Madame DJE KASEKA Patricia</del> | Membre                        |
| Monsieur ADAHCHOUR Mohamed            | Membre                        |
| Madame DELGADO Maria Etelvina         | Membre                        |
| Monsieur EL HAMOUTI Mohamed           | Membre                        |
| <del>Monsieur LOUCKX Freek</del>      | Membre                        |
| Monsieur VANCAUWENBERGE Luc           | Membre                        |
| <del>Madame RABATTI Anna Marie</del>  | Membre                        |
| Monsieur DUMONT Marc                  | Membre                        |
| Madame DAOUDI Aicha                   | Membre                        |
| <del>Madame DEKENS Tania</del>        | Membre                        |
| Madame TIELENS Nathalie.              | Membre                        |
| Monsieur Pascal DEBOUVERE             | Secrétaire général temporaire |

Pascal DEBOUVERE  
Secrétaire général temporaire du CPAS

Ahmed EL KHANNOUSS  
Président du CPAS