

Séance du 16 novembre 2018

ORDRE DU JOUR

Séance publique :

1. Rapport 2018 sur les synergies, économies d'échelle et suppressions de doubles emplois ou chevauchements d'activités entre l'Administration Communale et le C.P.A.S. de Sambreville

Étaient présents :

J-C. LUPERTO, Bourgmestre-Président;
D. LISELELE, F. PLUME, ~~G. DAF~~FFE, O. BORDON, N. DUMONT, Echevins;
V. MANISCALCO, Président du CPAS;
S. DEPAIRE, J.L. REVELARD, ~~S. LAGROIX~~, S. BARBERINI, M. FELIX, ~~F. DUCHENE~~, M. GODFROID,
G. BODART, F. DELVAUX, P. KERBUSCH, ~~M. ROMAIN~~, C. JEANTOT, ~~G. LEAL-LOPEZ~~, M.A.
RONVEAUX, ~~R. DAGHE~~, B. DAVISTER, P. SISCOT, J. PAWLAK, T.L. de SURAY, B. BERNARD, D.
TILMANT, ~~F. SIMEONS~~, Conseillers Communaux;
~~L. GREGOIRE~~, F. DEBAUCHE, J-P. TILLIEUX, J. CIESIELSKI, ~~J. DOUMONT~~, E. LESUR, S. FOURNIER,
N. CARPENTIER, M-Ch. FISSETTE, J. DEMOULIN, Conseillers de l'Action Sociale;
X. GOBBO, Directeur Général.

Monsieur le Président déclare la séance publique ouverte à 19h et clôture la séance à 19h45.

Avant l'entame de l'ordre du jour, Monsieur LUPERTO souhaite rendre hommage à Madame Nadine COLMANT, récemment décédée, en ces termes :

"Mes chers collègues, Mesdames, Messieurs,

Au nom du Conseil communal de notre ville et du personnel communal, je souhaiterais - avant de débiter nos travaux - adresser un dernier adieu à une personnalité sambrevilloise qui nous a quittés ce 1er novembre à l'âge de 74 ans.

Nadine Colmant était comme vous le savez très appréciée de tous - mamy Colmant comme certain la surnommait affectueusement - était une personne affable qui donnait de son temps sans compter. Elle a été pas moins de 18 ans conseillère communale de notre commune.

Administratrice de notre agence de développement local. Sans nul doute, pour elle Sambreville comptait. Elle la voulait belle et accueillante. C'est sans doute, pour cela qu'elle a très souvent été à l'initiative de groupements permettant d'agir sur notre territoire.

Epouse de Luc Colmant, médecin dans notre entité, elle savait aussi ce qu'était la politique de la main tendue. Par sa générosité et son carnet d'adresse bien fourni, elle s'impliquait dans le monde associatif comme, par exemple, dans la ligue des droits et devoirs de l'enfant ou encore dans l'asbl succès qui accompagne les femmes victimes de violences conjugales.

Nadine était indubitablement une femme de terrain : son implication était aussi reconnue dans les activités citoyennes. Elle participait aux aides apportées par la croix rouge. Elle a également initié un comité de vigilance qu'elle nomma « SAMBREVEILLE ». Cela afin de réduire ce qui lui apparaissait être un sentiment d'insécurité dans son quartier.

Je tiens en votre nom à tous à exprimer à Luc, son époux et à Olivier, son fils nos plus chaleureuses condoléances.

Je souhaiterais, au nom de notre assemblée, saluer respectueusement la mémoire de notre collègue disparue en vous demandant d'observer une minute de silence."

Le Conseil accepte. Ces points seront discutés en fin de séance publique.

SEANCE PUBLIQUE

OBJET N°1. Rapport 2018 sur les synergies, économies d'échelle et suppressions de doubles emplois ou chevauchements d'activités entre l'Administration Communale et le C.P.A.S. de Sambreville

Politique volontariste souhaitée entre l'Administration Communale et le C.P.A.S. de Sambreville

Comme par le passé, le présent rapport s'inscrit dans le cadre de l'élaboration des budgets initiaux auxquels doivent veiller la Commune et le CPAS. D'emblée, la circulaire reprenant les directives à appliquer par le Centre Public d'Action Sociale, adoptée par le Collège communal en date du 02 août 2018 s'en trouve renforcée par le décret wallon du 19 juillet 2018 visant le renforcement des synergies; Ce décret ayant modifié tant le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation que la Loi organique du 08 juillet 1976 des Centres Publics d'Action Sociale.

Introduction

Comme le requiert toujours l'article 26bis §5 de la loi du 8 juillet 1976, organique des Centres Publics d'Action Sociale, le Comité de Concertation veille à ce qu'annuellement, un rapport soit établi sur l'ensemble des synergies existantes et à développer entre la Commune et le C.P.A.S. ainsi qu'aux économies d'échelle et aux suppressions de doubles emplois ou chevauchement d'activités du CPAS et de la Commune. Ce même rapport doit par la suite être obligatoirement annexé au budget du Centre, tout comme il doit être présenté lors d'une réunion commune et publique du Conseil Communal et du Conseil de l'Action Sociale.

Dans une Société prônant de plus en plus l'utilisation rationnelle des moyens disponibles, il est important de démontrer qu'une politique concertée visant la mise en commun des ressources peut amener à reconsidérer l'affectation du capital humain et matériel en vue de tendre vers l'efficience des moyens à proposer pour répondre toujours mieux aux besoins de la population.

Conformément au décret régional susmentionné, il revient aux directeurs généraux de la commune et du C.P.A.S. de rédiger la présente note au regard des modalités prévues à cet effet. Ce rapport comprendra dès lors :

1. Un tableau de bord des synergies réalisées et en cours ;
2. Un tableau de programmation annuelle des synergies qui sont projetées et une grille d'évaluation (matrice de coopération) ;
3. Une analyse reprenant les marchés publics conjoints et les marchés publics séparés pouvant à l'avenir être considérés de manière conjointe.

Section 1 : Tableau de bord des synergies réalisées et en cours

Depuis de nombreuses années, la Commune et le C.P.A.S. de Sambreville sont attentifs au développement et au renforcement des synergies existantes. En ce sens, le récent décret wallon n'aura eu pour autre incidence que de modifier le canevas de ce rapport tant la concrétisation de efforts de rapprochements a déjà été mainte fois illustrée au cours des dernières années.

Si la structure souhaitée par le Gouvernement wallon et Madame la Ministre DEBUE plus particulièrement sera évidemment globalement respectée, il convient de préciser qu'en l'absence d'outils standardisés et validés par les autorités régionales, les auteurs proposent d'illustrer dans un premier temps les synergies déjà réalisées sur le territoire et de dresser par la suite un listing des concrétisations pouvant encore être envisagées à l'avenir.

1. Les synergies réalisées et en cours

La volonté politique de « *synergisation* » des services entre le C.P.A.S. et l'Administration Communale de Sambreville se matérialise concrètement ! Si des avantages peuvent clairement être dégagés, il convient néanmoins de souligner que cette démarche visant le regroupement des moyens humains et matériel ne se fait pas sans difficulté. Cette première affirmation est d'ailleurs illustrée par A. DEPRET (UVCW) en avril 2018 au travers de son papier intitulé : « *Synergie Commune/CPAS : à chacun ses efforts, à chacun ses réalités de terrain...* ».

En effet, plusieurs obstacles peuvent être rencontrés dès l'abord de telles perspectives tant il apparaît évident que ces manœuvres « d'unification » impliquent des remises en question (parfois profondes) dans les habitudes, usages et/ou méthodes de travail jusqu'alors observées dans les services. Bien que les deux Institutions partagent un même Statut Administratif du Personnel, il n'en demeure pas moins que les types de management ou plus largement les philosophies de travail (usages) peuvent être sensiblement variables.

Au cours des dernières années, un partage complet des services RH et Informatique a pu se dessiner entre nos deux institutions. Si un tel avenir se dessinait pour le service Technique ouvrier, il convient de reconnaître que cet objectif n'a (toujours) pas été rencontré au cours de cette année tant il apparaît que la structure hiérarchique actuelle (souffrant d'un manque de personnel encadrant) n'autorise pas l'ajout d'agents complémentaires dans les équipes existantes.

1.1 Service du Personnel (RH)

La complète synergie de ce service support majeur est observable depuis le 01 janvier 2017. Alors que pour rappel, nos institutions respectives partagent le même Statut Administratif, les usages ou habitudes de travail propres à chacune restent encore aujourd'hui (bien que de manière sans cesse restreinte) des difficultés auxquelles sont exposés les « techniciens » traitant des matières complexes et évolutives de ce service.

En terme de mise en place des « bonnes pratiques », il semble que le C.P.A.S. soit le principal bénéficiaire de cette synergie puisque ce regroupement aura permis au personnel d'intégrer une équipe plus importante, aux compétences multiples et marquée par une structure hiérarchique plus

développée. Des « avancées » considérables sont régulièrement constatées suite à cette décision. Parmi les exemples les plus concrets, soulignons que des pratiques similaires sont à présent respectées en matière de suivi des procédures de recrutement ou de lutte contre l'absentéisme des agents. A n'en point douter, cela renforce la notion d'harmonisation des services et d'égalité de traitement entre les agents publics d'une même commune.

Évidemment, la constitution d'une structure unique a été de nature à créer un « éloignement » (à tout le moins géographique) entre les agents des services administratifs du C.P.A.S. que les outils de communication moderne (téléphone, internet, intranet,...) comblent partiellement. En ce sens, l'intégration de la responsable du service au sein du Comité de Direction permet de « gommer » un peu plus encore ce déficit en termes de relations humaines directes.

En termes financiers, le gain de cette opération est non négligeable puisqu'il a un caractère durable (récurrent). Le CPAS peut estimer avoir obtenu l'apport d'un cadre administratif pour un 1/3 ETP au moins, sans compter que cette opération de transfert de la charge salariale vers l'Administration (même si elle est combinée à une diminution de la Dotation Communale) permet au Centre de ne plus supporter les indexations et les évolutions de carrière de ses ex-agents. Pour l'AC, cette mesure aura permis de ne pas renouveler le contrat à durée déterminée d'un agent engagé à mi-temps puisque les tâches assurées jusqu'alors par cette personne ont pu être redistribuées sur une cellule élargie.

1.2. Service Technique d'Entretien et de Maintenance

Pour rappel, l'absence pour maladie de l'Agent Technique responsable du service Technique ouvrier du CPAS aura naturellement conduit les Autorités conjointes de l'Administration Communale et du CPAS à envisager une « synergisation » organisationnelle des équipes techniques tout en veillant au respect des impératifs liés à la nécessité d'une présence permanente sur le site de la maison de repos.

En ce domaine, comme déjà mentionné il y a douze mois, le rapprochement entre les différents services ouvriers ne peut se concrétiser par le seul souhait des autorités. Il s'agit vraisemblablement du domaine dans lequel les différences apparaissent les plus marquantes et l'absence d'un chef de service spécifique pour le CPAS se révèle, à ce titre, pénalisant dans l'analyse des tâches et du fonctionnement du service de manière générale.

En outre, et de manière plus problématique encore, l'absence d'un membre de la ligne hiérarchique au sein des équipes techniques communales est de nature à ralentir (voire à remettre en question...) la mise en application de cette manœuvre pourtant souhaitée par les Autorités conjointes de la ville et du cpas.

Assurément, une nouvelle analyse de la faisabilité de ce souhait sera réalisée prochainement au regard des moyens dont disposent les deux institutions.

1.3. Politique sportive

Le C.P.A.S. continue à intervenir, au travers de la politique d'Epanouissement Social, Culturel et Sportif de ses usagers, afin de faciliter l'accès au Sport pour les plus démunis notamment. Comme par le passé, une attention particulière est portée aux enfants issus de familles défavorisées.

Complémentairement à cette politique sportive « sociale », rappelons l'existence et l'utilité de la journée « Tous à vélo » ou encore le tournoi de pétanque organisé annuellement par la cellule « 3ème âge » du CPAS et pour lequel le CPAS a décidé de débloquer des moyens financiers nécessaires à la création de six terrains sur le site du Clos de la Roseraie.

1.4. Politique d'insertion socioprofessionnelle

Il est heureux de constater et de souligner la qualité de la collaboration avec l'Ecole Industrielle et Commerciale d'Auvelais (EICA).

Depuis de nombreuses années, les formations « *Coup de Pouce* » et « *Français - Langue Etrangère* » sont organisées sur base d'une convention avec cet établissement et le concours du P.C.S. afin de répondre aux besoins du public cible.

Bien que le Gouvernement wallon ait décidé de mettre un terme aux conventions cadres permettant aux CPAS de créer des collaborations avec le FOREm et que cette « arrêt de mort » a pour conséquence de ne plus soutenir financièrement le projet « Coup de Pouce », les autorités locales peuvent se féliciter du maintien de cette formation spécifique grâce aux efforts conjoints des partenaires locaux précités.

Une fois encore, et au risque de paraître redondant, il convient de se montrer extrêmement reconnaissant des marques de proactivité et de flexibilité affichées par l'EICA puisque, comme par le passé, la prise en charge financière des coûts pédagogiques continue d'être négociée en fonction des possibilités de chacun et dans une totale confiance mutuelle.

Par ailleurs, l'Administration Communale, l'EICA et le CPAS sont heureux de rappeler la création, fin 2017, d'une formation en techniques de nettoyage. Là encore, la « synergisation » des moyens (humains, matériels et financiers), dont disposent des trois entités permet de proposer une formation visant principalement à sensibiliser les candidats à la mise à l'emploi dans le cadre de l'article 60§7 de la loi du 08 juillet 1976, aux bonnes pratiques et matière de nettoyage. De l'avis unanime du personnel encadrant, cette formation préalable à l'engagement permet d'atteindre plus rapidement le niveau d'efficacité et de sécurité souhaité.

S'il est important de rappeler que la synergie observée entre ces entités favorise la mise en place de formations divers, il convient d'admettre que la mise au travail concrète de personnes dans le cadre de l'article 60§7 de la loi du 08 juillet 1976 en reste la matérialisation la plus spectaculaire.

Si cette politique permet à l'Administration communale de disposer, à moindre coût, du personnel nécessaire pour étoffer les équipes en place, le C.P.A.S. pour sa part, y voit un moyen de remettre au travail certains bénéficiaires du revenu d'intégration. Cette affirmation (purement monétaire) pourrait paraître bien lacunaire si elle n'était pas complétée par le sentiment de satisfaction des personnes elles-mêmes qui, par le biais de ce dispositif spécifique aux CPAS, jouissent d'une situation professionnelle réelle. Et bien que cette mise à l'emploi reste temporaire (un ou deux ans), cette expérience permet souvent à leurs bénéficiaires d'envisager plus sereinement leur avenir.

En 2018 (et sur base des chiffres connus à ce jour et extrapolés jusqu'au terme de l'exercice), 15 équivalents temps plein (ETP), représentant 25 personnes (certains ayant terminés leur expérience professionnelle en cours d'exercice), auront ainsi pu bénéficier d'un contrat de travail avec mise à disposition au sein des services communaux. L'Administration Communale économise ainsi un montant avoisinant les 300.000 € (20.000 € de différentiel, par agent, entre le coût net d'un travailleur « article 60 » et un agent E1) pour occuper des personnes sous contrats de travail « article 60§7 » plutôt que sous contrat de travail classique (APE).

Rappelons encore qu'il ne s'agit pas d'une situation « extraordinaire » ou propre à cet exercice 2018. En effet, le rapport présenté l'an dernier attirait déjà l'attention sur ce même nombre d'ETP mis au travail au sein de l'AC le plus souvent pour un travail de type « ouvrier » mais parfois également pour des tâches plus administratives telles que celles observables pour l'accueil des citoyens par exemple.

1.5. Informatisation des services

Pour rappel, depuis plus de dix ans déjà, le C.P.A.S. et l'Administration Communale de Sambreville mettent en œuvre et développent un seul et unique service Informatique. Jusqu'au 31 décembre 2017, un agent du CPAS était intégré parmi les membres de l'équipe basée au sein de l'Administration Communale.

Depuis le premier janvier 2018, ce même agent est pleinement intégré au sein même du personnel communal puisque sa rémunération est à présent totalement prise en charge sur le budget de l'AC.

Les économies induites de cette synergie peuvent aisément être identifiées. Citons e.a. :

- **Le partage des connexions Internet ;**
- **Le partage des outils informatisés sur un même serveur ;**
- **Le partage de l'expertise dans des domaines complexes, variés et très évolutifs ;**
- **La création d'un site Internet ;**

1.6. La dynamisation des aînés (cellule 3ème âge)

De nombreux exemples peuvent être cités pour illustrer les effets positifs que cette volonté de « synergisation » peut avoir sur la politique de dynamisation des aînés.

S'il pourrait être rébarbatif de rappeler précisément l'intégralité de l'agenda de activités menées en 2018, rappelons cependant qu'au-delà des animations habituelles (jeux de cartes, pétanque, excursions d'un jour,...) les aînés ont pu profiter de spectacles plus singuliers tels qu'un show de fauconnerie ou des défilés de modes par exemples, lesquels ont été présentés au sein même de la nouvelle maison de repos. Il est bien entendu que de telles manifestations, si elles sont portées par la cellule « 3ème âge » du CPAS et les bénévoles locaux qui la complètent, ne peuvent s'envisager sans le soutien communal qui, au-delà du matériel nécessaire (praticables, chaises, sonorisation,...) veille à communiquer les événements avec les supports adéquats.

Une synergie des services propres au CPAS est également à évoquer suite au rassemblement des Services d'Aide aux Familles et aux Aînés (SAFA) au sein même de la maison de repos. En plus de tendre vers la centralisation des services, ce rapprochement géographique des services complète l'offre globale aux citoyens, sans compter que cette attention s'en trouve encore renforcée de la présence du Centre d'Accueil de Jour, également proposé dans les murs du nouvel édifice.

Enfin, comment ne pas évoquer l'initiative conjointement menée entre l'Administration Communale et le CPAS en ce qui concerne la mise à l'honneur des jubilaires lors de leurs Noces d'Or, de Diamant ou encore de Platine... Complémentairement aux cérémonies officielles et aux différentes attentions, présents offerts par la Commune, le CPAS participe à présent à ces événements en invitant le couple fêté à bénéficier d'un repas confectionné par le service « Cuisine » de la maison de repos et de soins « La Sérénité ». S'il s'agit clairement d'un cadeau « communal » supplémentaire, ce geste permet au cpas de mieux communiquer les produits et services qu'il propose à l'attention des aînés sambrevillois.

Section 2 : programmation annuelle des synergies qui sont projetées et grille d'évaluation – matrice de coopération

Il apparaît légitime de s'accorder sur le fait que la politique de « synergisation » des services « communaux » est à présent incontournable tant elle constitue souvent une opportunité de maintenir, d'améliorer ou de développer des services. Il est évident que cette première conclusion s'entend dans un cadre financier mais, comme préciser en ce qui concerne la mise au travail des bénéficiaires du revenu d'intégration, les modalités de l'article 60§7 de la loi organique des centres publics d'action sociale permet

de lui donner une dimension humaine et sociale supplémentaire qu'il convient également de considérer à sa juste valeur.

Comme les auteurs de ce rapport l'avaient déjà souligné au travers du précédent rapport, il appert que les synergies développées sur le territoire de Sambreville sont loin d'être anecdotiques ou purement symboliques ! Leur matérialisation est estimable comme le démontre le tableau présenté en conclusion du présent document.

Alors que le décret wallon prévoit que ce rapport présente une *matrice de coopération*, il semble que ce vœu puisse non plus être rencontré puisqu'il appert que ce support n'existe pas encore. Cette précision semble nécessaire au moment de traiter cette section prospective des possibilités à exploiter.

Le fait d'être déjà très avancé en termes de synergies peut paraître pénalisant au moment d'aborder les perspectives futures. Si de nouveaux développements peuvent toujours être envisagés, il convient toutefois de signaler que les principaux services « à synergiser » identifiés par les instances politiques régionales ont déjà fait l'objet d'un traitement en ce sens à Sambreville.

Il y a douze mois, il était signalé que la politique du Logement, les Marchés Publics et les matières Juridiques pourraient faire l'objet d'une intensification des rapprochements observés.

Une année plus tard, il doit être fait mention du fait que des synergies ponctuelles ont pu être constatées dans certains de ces domaines d'activités. Ainsi, en matière de Logement, des solutions émergentes ont pu être proposées à des locataires exposés à des procédures d'expulsion en raison de l'insalubrité déclarée de leur habitation. Grâce aux compétences partagées des cellules propres à chaque institution, des déménagements ont pu être réalisés et parfois même en dehors du territoire local.

La récente entrée en vigueur de la législation relative à la Protection des Données (RDPG) a permis de mesurer combien les autorités conjointes (commune et cpas) souhaitaient œuvrer de manière similaire en vue de se conformer à cette nouvelle législation. Aussi, les organes délibérants ont tous deux décidé de s'en remettre aux services offerts par le Bureau Economique de la Province en vue de bénéficier d'un service commun. Au regard du fait qu'il conviendra de veiller à l'adéquation du système informatique et des outils de protection à mettre en place, il appert que cette stratégie devrait vraisemblablement éviter de devoir mettre en place des outils différents visant à répondre aux exigences de prestataires de services concurrents. A ce propos des contacts imminents sont annoncés avec les opérateurs ayant remporté le marché en vue d'envisager la concrétisation des actions à mener.

Par ailleurs, et conformément à l'arrêté du 19 juillet 2018, il est à signaler que les Comités de Direction des deux entités veillent à présent à ce que les directeurs généraux soient systématiquement invités aux séances organisées au sein de chaque institution et à leur communiquer l'ordre du jour des réunions ainsi que le procès-verbal des séances.

Section 3 : Les marchés publics conjoints actuels et à développer

1.1. Les marchés actuels

Tout le monde sait que des conditions financières plus avantageuses peuvent être obtenues lorsqu'il s'agit de négocier un marché de taille importante. Nul surprise dès lors de voir régulièrement le cpas s'associer aux démarches communales lorsqu'il s'agit de lancer une procédure de marché public pour des biens ou services dont ils ont tous deux l'utilité.

S'il s'agit bien évidemment de bénéficier de conditions plus avantageuses, ces regroupements permettent également d'éviter la redondance de lourdes démarches administratives.

Régulièrement dès lors, l'organe délibérant ad-hoc du CPAS est invité à statuer quant à l'intérêt qui est le sien de s'associer à un marché public initié par l'Administration Communale. A titre d'exemple, voici quelques champs d'application visés par ces marchés publics initiés de manière conjointe :

- La fourniture de gazoil de chauffage et de roulage ;
- Le papier et le petit matériel de bureau via un marché initié par le service Public de Wallonie ;
- Les achats effectués dans le domaine informatique ;
- Le financement des dépenses inscrites à l'extraordinaire ;
- Les assurances nécessaires à couvrir le patrimoine ainsi que l'ensemble des professionnels et des mandataires qui agissent au nom des deux institutions ;
- Le contrôle médical des agents malades ;
- La téléphonie fixe, mobile et l'accès à l'Internet ;
- Les vêtements de travail ;
- La formation du personnel en matière de secourisme ;
- Les équipements de protection des agents ;
- L'entretien des ascenseurs ;
- L'achat et l'entretien des moyens de lutte contre les incendies ;
- ...

1.2. Les marchés à développer

Au regard du fait que les deux institutions réalisent principalement des tâches administratives, il est évident qu'un nombre considérable de marchés peuvent être passés conjointement.

Les fournitures administratives, le mobilier de bureau, le mobilier divers, certains outils et consommables, ... sont autant d'exemples qui pourraient faire l'objet d'une procédure unique de marché public.

Si pour y parvenir, et pour certains types de biens ou de services, il conviendrait « simplement » d'enclencher certains automatismes, il est toutefois nécessaire de rappeler que les notions budgétaire et temporelle restent des éléments essentiels dans le processus de décisions et d'actions ; certaines priorités de l'un, à un moment donné, ne pouvant constituer que des sujets secondaires pour l'autre, voire même utopiques au regard des moyens financiers dont il peut disposer à l'instant « T ».

En outre encore, sans doute faut-il bien mesurer les besoins propres à chaque institution...autant que sa légitime autonome. « *Synergie Commune/CPAS : à chacun ses efforts, à chacun ses réalités de terrain...* » ; Cette proposition illustre assurément cette notion de réalité de terrain qu'il convient de garder à l'esprit. Il est évident que les services rendus à l'AC et au CPAS sont sensiblement différents et il est donc normal qu'une attention particulière soit portée au profil et aux attentes des usagers des services.

Section 4 : Relevé des bonnes pratiques

Alors que le présent rapport est sensé reposer sur les trois sections évoquées ci-avant, sont coté « restrictif » amène les auteurs à suggérer la mise en lumière des « bonnes pratiques » mises en place au fil des dernières années. En effet, il ne peut être fait abstraction des avantages/bénéfices obtenus au départ de saines réflexions visant à partager les ressources existantes, à éviter les chevauchements d'activités ou à tendre vers la suppression des doubles emplois.

1.1. Le partage des ressources existantes

Le contexte financier impose nos institutions respectives à partager mutualiser les moyens disponibles. Ce partage des ressources permet bien souvent de réduire (voire d'éviter) certaines dépenses, lesquelles peuvent s'entendre tant en matière de *Personnel*, que de *Fonctionnement*, voire même en ce qui concerne les dépenses de *Dettes* comme le démontre l'expérience sambrevilloise.

Comme par le passé, des avoirs mobiliers et immobiliers de l'Administration Communale ont été gratuitement mis à la disposition du CPAS pour lui permettre d'organiser certains services ou différentes manifestations orientées vers le public. Régulièrement donc, le CPAS fait appel à l'Administration Communale en vue de bénéficier GRATUITEMENT de salles, de chalets, du chapiteau, de tables, de bancs en vue d'organiser correctement ces manifestations destinées à informer, à mobiliser ou à divertir le public. Notons par ailleurs que ces sollicitations peuvent également concerner la mise à disposition de matériel roulant ou de machines-outils comme c'est le cas lorsqu'il s'agit lorsqu'il s'agit d'acheminer des denrées vers la supérette solidaire ou lorsqu'il s'est agi de créer des terrains de pétanque sur le site de la Roseaie...

Au-delà de cet avantage matériel, le partage des ressources humaines permet évidemment de générer des économies substantielles dont le CPAS tire le plus souvent profit puisque de nombreuses compétences ne sont présentes qu'au sein des services développés par l'Administration Communale. Citons à titre d'exemples :

- Les compétences communales en matière d'Urbanisme, d'Energie et de Logement lorsqu'il s'agit d'envisager des solutions durables pour les citoyens en quête de réponse sociale et/ou visant la réduction de leurs coûts énergétiques ;
- Le soutien logistique communal pour l'entretien et le maintien général du site Sainte-Barbe ou de l'Hôtel Social de Moignelée grâce notamment au service « Espaces Verts » ;
- L'expertise de certains membres du personnel communal (grades légaux, responsable de la Bibliothèque communale, du service du Personnel ou encore des services techniques,...). Cette expertise est requise dans le traitement de certains dossiers liés aux affaires courantes, au recrutement ou plus ponctuellement encore pour permettre à un public en quête d'insertion sociale, de découvrir et de s'essayer à certains métiers comme ceux développés par l'atelier « PRESSE » coordonné par le Service d'Insertion Social;
- L'Imprimerie Communale lorsqu'elle est sollicitée pour la création et/ou la reprographie de supports de communication (affiches, folders, flyers, brochures,...) ;
- De manière plus particulière, certaines compétences techniques spécifiques sont également sollicitées auprès des services communaux lorsque certains travaux/chantiers dépassent le cadre de l'entretien général du patrimoine du Centre ;
- Les mesures de Prévention et de Protection au Travail (S.I.P.P.T) sont également le fruit d'une intensification du partage des ressources souhaitée depuis 2016 puisque le CPAS bénéficie des compétences de l'ensemble de la cellule mise sur pied au sein de l'Administration communale ;
- Certains éléments liés à la communication font également l'objet d'un soutien offert par l'Administration et la cellule dédiée à cet effet. Cette aide permet au Centre de faire connaître ou de rappeler l'existence de certains services spécifiques ou plus occasionnellement, l'organisation de certaines manifestations ;
- Le caractère pluridisciplinaire affiché par la cellule « l'En-Train », démontre lui aussi cette notion de partage des ressources puisque ce service rassemble en son sein les compétences sociales du CPAS et de connaissances de terrain développées par les agents de la ville ;
- Le partage d'agents mis au travail sur le site Sainte-Barbe (dédié à l'insertion socio-professionnelle) dans le cadre du Plan de Cohésion Sociale (P.C.S.).

Pour sa part, le C.P.A.S. tente d'apporter son expérience et son savoir-faire dans son domaine de prédilection, à savoir : l'Aide Sociale au sens large du terme.

Contrairement à ce qui a été longtemps observable, en 2018, la confection des repas des plaines de vacances n'a pas été assurée par le service Cuisine de la maison de repos « La Sérénité ». Plusieurs raisons peuvent être avancées pour expliquer cette décision prise conjointement entre les représentants désignés des deux entités. Néanmoins, et une fois de plus, le critère du prix aura été l'élément déterminant qui aura conduit à ce changement important de l'organisation des plaines. Objectivement et dans un souci d'exhaustivité de l'information, il convient de souligner que le recours à un opérateur extérieur a permis à l'AC de bénéficier de conditions financières plus avantageuses sans amoindrir la qualité des repas distribués aux enfants ! Il semble que faire le choix de céder la confection des repas à une société de catering permet de bénéficier de coûts de production réduits tout en garantissant également le respect d'un cahier des charges intégrant une série de contraintes modernes.

En période hivernale, il est néanmoins toujours fait appel au service « cuisine » de la maison de repos pour produire les quelques litres de potage à distribuer aux agents (principalement ouvriers) lorsque ceux-ci sont amenés à travailler sur des chantiers extérieurs.

Si la gestion de certains avantages sociaux (sacs poubelles, exonération de la redevance tv) a encore été assurée par le service social du C.P.A.S. le passage aux poubelles à puce modifiera cependant l'importante collaboration qui était de mise entre les acteurs publics locaux ; Le souhait de modernisation et les préoccupations écologiques devant évidemment être entendus. Si le CPAS et ses agents ne rempliront plus les mêmes missions que celles qu'ils assuraient jusqu'ici, nul doute cependant qu'une collaboration étroite sera toujours attendue de manière, notamment, à garantir la parfaite information des concitoyens. A ce titre, soulignons qu'une information spécifique a été réalisée à l'attention des responsables du CPAS en vue de les informer utilement des conséquences de ce changement relatif à la collecte des déchets et qu'au terme des échanges, des actions spécifiques ont été mises en place en vue de tenir compte de certaines spécifications liées au fonctionnement de services spécifiques organisés par le cpas en matière de Logement par exemple.

Enfin, en matière de contentieux pour l'Administration communale, il est à noter que des échanges réguliers continuent d'être constatés entre les services de la Recette communale et du Centre de manière à éviter à l'administration communale de s'exposer à des frais de Justice et d'Huissiers inutiles pour des familles dont l'insolvabilité est reconnue par les services sociaux du C.P.A.S.

1.2. La convention de trésorerie

Fruit de la collaboration entre les directions financières des deux institutions, cette convention de trésorerie peut prendre différentes formes en vue de garantir une saine situation de trésorerie.

Au cours des années 2015 et 2016, l'existence de cette convention a permis au cpas de bénéficier d'avances communales nécessaires à honorer les factures qui lui étaient présentées dans le cadre du chantier relatif à la construction de la nouvelle maison de repos et de soins. A ce titre, un précédent rapport mentionnait qu'en évitant le recours à des lignes de crédits à consentir auprès d'organismes bancaires, le recours à la convention de trésorerie avait permis au Centre d'éviter une dépense estimée à 23.000€.

A présent que la réception définitive du bâtiment devrait survenir le 28 novembre prochain, les autorités du CPAS devraient être en mesure de valider le décompte final des travaux (un peu moins de 200.000€) et de solliciter alors le versement d'un solde de 625.000€ de subventionnement régional.

Jusqu'à ce jour, cette somme considérable fait toujours l'objet d'une avance communale s'intégrant pleinement dans cette notion de convention de trésorerie. Il peut dès lors être conclu que cette année encore, les finances du CPAS auront pu éviter une dépense estimée à près de 15.000€ relativement à des ouvertures de lignes de crédit auquel il n'aura pas du avoir recours.

Par ailleurs, rappelons que ce dispositif permet toujours à la Directrice financière du CPAS de solliciter la mise à disposition de liquidités inscrites dans les limites de la dotation communale. Mieux encore, en cas de difficultés de trésorerie (à connaître en fin d'exercice notamment), le CPAS peut toujours solliciter les autorités communales en vue de disposer d'une avance sur la dotation de l'exercice suivant. En cela aussi, dès lors, le CPAS peut se réjouir de la bienveillance communale à son égard !

1.3. Les suppressions de doubles emplois et de chevauchements d'activités

L'Administration Communale et le CPAS doivent pouvoir compter dans leurs rangs des effectifs suffisants pour mener à bien les missions qui leur sont confiées ou qu'ils doivent assumer! Comme indiqué plus avant, le contexte budgétaire impose qu'un choix judicieux soit opéré en vue d'éviter **les doubles emplois et les chevauchements d'activités**. Si cet objectif managérial doit rencontrer l'objectif financier, il doit néanmoins permettre à chaque institution de continuer à se concentrer sur ses domaines d'activités spécifiques.

1.3.1. Service SOCIAL communal

Depuis plus de 10 ans, le recentrage des activités sociales sur le CPAS permet d'offrir, une réponse cohérente à l'ensemble de la population. Si la tenue de permanences sociale au sein même de l'Administration Communale permet toujours de jouer la carte de la proximité des services et, au besoin, d'orienter la population vers des services sociaux plus spécifiques organisés par le Centre ou ses

partenaires le territoire communal notamment, l'organisation de l'ensemble de l'Action Sociale depuis le CPAS permet de garantir une **uniformité des services et une égalité de traitement** pour l'ensemble des citoyens.

La même réflexion prévaut en ce qui concerne le service « HandiContact » puisque des permanences se tiennent également dans les murs de l'AC.

1.3.2. *Accompagnement du Conseil Consultatif des Aînés*

Parce qu'il est nécessaire d'offrir un encadrement administratif spécifique pour les Aînés, l'Administration Communale et le C.P.A.S. de Sambreville continuent d'assumer certaines tâches qui permettent aux aînés sambrevillois de proposer toutes sortes d'activités. Admettons cependant que des améliorations puissent encore être entrevues en cette matière au regard des ajustements de dernières minutes qu'il faut parfois opérer lors de manifestations organisées par les différentes structures portées par les aînés de notre commune.

1.3.3. *Comités syndicaux en commun*

Depuis de nombreuses années, les Comités Supérieurs de Concertation et Particuliers de Négociation sont organisés communément entre l'Administration Communale et le C.P.A.S. Une employée d'administration du service du Personnel de la Commune assure la préparation des dossiers et la rédaction des procès-verbaux de chaque instance pour les deux Institutions. Cette manière de procéder permet d'éviter de dédoubler le temps de traitement entre les deux institutions. Sachant que les Comités Syndicaux se réunissent à raison de 8 fois par an (en moyenne), en tenant compte du temps de préparation des dossiers et de suivi des décisions, le C.P.A.S. peut considérer économiser près de 130 heures de travail annuellement, ce qui, ramené à l'échelle d'un employé d'administration D6, représente au minimum une économie d'environ 3.000 €.

1.3.4. *Espaces Publics Numériques communaux*

Avec l'obligation de la contractualisation des Projets Individualisés d'Intégration Sociale (contrats PIIS) et ses impacts sur la volonté d'intégration professionnelle et/ou sociale, la lutte contre la fracture numérique est plus que jamais une préoccupation communale ! Dès lors, le C.P.A.S. et l'Administration Communale organisent, tout au long de l'année, des séances de formation à l'utilisation des nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication dans les Espaces Publics Numériques (E.P.N.) de l'entité. A ce titre, il apparaît utile de rappeler que le C.P.A.S. reste détenteur d'un agrément en qualité d'opérateur de formations dans le cadre du Plan Mobilisateur des Technologies de l'Information et de la Communication (P.M.T.I.C.).

Si ces formations s'entendent dans le cadre de l'aide à la recherche d'emploi, notons que des séances spécifiques sont également proposées pour répondre aux attentes des aînés au travers d'un programme connu sous le nom : « Papy-Mamy surfeurs... »

Le service public local ne peut non plus ignorer les besoins des plus jeunes ! Aussi, durant cet été 2018, le cpas a timidement initié un programme d'activité destiné à initier les enfants au monde de l'informatique et de la programmation. Cette activité menée avec l'asbl « Excepté Jeunes » devrait être reconduite à l'été prochain de manière à compléter l'offre d'encadrement des enfants déjà proposé par l'AC au travers des plaines de vacances.

1.3.5. *Insertion Socioprofessionnelle*

La présence d'agents du Plan de Cohésion Sociale (PCS) sur le site Sainte-Barbe, facilite la coordination de l'ensemble des actions destinées au public cible.

1.3.6. *Communication via le Bulletin Communal*

Outre son caractère légal, l'existence d'un Bulletin communal constitue un canal d'information intéressant tant pour la ville que pour le CPAS. En effet, la publication régulière de cette brochure permet d'informer l'ensemble des citoyens de l'existence de certains services qui leurs sont destinés. Ainsi, lors de chaque parution le C.P.A.S. est invité à proposer gratuitement un article visant à présenter ses activités. Cela évite ainsi de devoir recourir à des dépenses nécessaires pour assurer une communication minimale. Cette pratique est également vécue lors de l'édition de l'Agenda Communal dans lequel le C.P.A.S. rappelle ses principaux numéros de téléphone. Un gain de 2.500€ peut très rapidement être réalisé pour le C.P.A.S. par ce biais.

Conclusion

Comme chaque année, en guise de conclusion, un tableau récapitulatif est présenté en vue d'estimer financièrement les économies générées pour l'Administration Communale et le C.P.A.S. au travers de la politique volontariste qui est mise en place sur le territoire local.

Par ailleurs et en vue de répondre à un souhait exprimé par les Conseillers eux-mêmes, ce tableau présente en outre le cumul de ces mêmes économies depuis le début de la législature actuelle, c'est-à-dire janvier 2012.

	C.P.A.S.		Commune	
	2018	2012-2018	2018	2012-2018
Economies d'échelles				

Prêt de matériel	6.000 €	28.500 €		
Location de salles	1.500 €	14.500 €		
Partage des ressources (SIPP & autres)	35.000 €	125.000 €		
Plaines de vacances			0 €	60.550 €
Convention de trésorerie (intérêts)	13.000 €	50.000 €		
[Convention de trésorerie (avances)]	[625.000,00 €]			
Suppressions de doubles emplois et chevauchements d'activités				
Service Social Communal	27.250 €	188.000 €	13.500 €	71.000 €
Personnel technique communal (estimation)	50.000 €	300.000 €		
Comités syndicaux communs	3.250 €	21.500 €		
Espaces Publics Numériques - PMTIC			20.000 €	190.000 €
Communication / bulletin communal	2.500 €	17.500 €		

Synergies existantes				
Service du Personnel	35.000 €	70.000 €	20.000 €	40.000 €
Personnel « Article 60§7 »			300.000 €	1.347.350 €
Logiciel de calcul des salaires	4.000 €	28.000 €		
Application Plone Meeting	3.000 €	21.000 €		
TOTAUX	180.500 €	864.000 €	353.500 €	1.708.900 €

Interventions :

Monsieur REVELARD souhaite aborder quelques questions/réflexions relatives au rapport présenté par le Président du C.P.A.S. :

- en matière d'insertion socioprofessionnelle, en lien avec l'utilisation du personnel sous statut « article 60 », Monsieur REVELARD interroge quant au pourcentage d'obtention d'un emploi au terme d'une occupation au sein des services communaux.
Monsieur LUPERTO souligne qu'existe, au niveau du Collège Communal, une réelle volonté d'engager lorsque c'est envisageable. Certains travailleurs sont amenés à intégrer les services. Il rappelle la priorité aux travailleurs ayant bénéficié d'un contrat "article 60", concrétisée dans le statut administratif, lors de réorganisation de services.
Monsieur REVELARD souhaite obtenir une proportion chiffrée.
Monsieur LUPERTO précise que la philosophie développée se heurte à la réalité des obligations budgétaires
- - en terme de partage des ressources existantes, Monsieur REVELARD questionne sur le respect du RGPD lorsque les citoyens sont en demande d'accompagnement social. Monsieur CABOSSART indique qu'une démarche est initiée et un marché est conclu avec le BEPN pour l'application du RGPD au niveau du CPAS et de la Commune. Les actions concrètes sont encore à développer. Suite à la question de Monsieur REVELARD, Monsieur CABOSSART épingle la notion de secret professionnel partagé et les informations à partager, ou non, entre Commune et CPAS. Pour lui, une attention spécifique doit être portée à ce propos, en terme de partage d'informations sensibles.
- Monsieur REVELARD questionne quant au recours aux avances sur les dotations et le lien avec la stagnation des dotations à l'attention du CPAS.
Monsieur LUPERTO informe que le Collège partage le point de vue selon lequel le CPAS doit être un organe à part entière, indépendant.
Monsieur GOBBO rappelle le mécanisme mis en place entre Commune et CPAS en terme d'avances de trésorerie et souligne l'absence de lien avec le montant de la dotation communale.

Monsieur KERBUSCH, en citant la présentation réalisée par Monsieur MANISCALCO, évoque la convention de trésorerie et le recours aux lignes de crédit qui ne constitue pas un bénéfice pour le C.P.A.S.

Monsieur LUPERTO confirme qu'il s'agit d'une non dépense et non d'une économie.

Monsieur MANISCALCO intervient afin de remercier la Directrice Financière et le Directeur Général du C.P.A.S. pour le travail effectué au niveau de la maison de repos, suite à la fin de contrat du Directeur récemment recruté.

Monsieur LUPERTO s'associe aux remerciements adressés aux deux grades légaux.

Le Directeur Général,

Le Président,

Xavier GOBBO

Jean-Charles LUPERTO