

**PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU CONSEIL CONJOINT VILLE – CENTRE
PUBLIC D’ACTION SOCIALE DU LUNDI 24 NOVEMBRE 2025**

Conseil communal :

Présents : Mme Marie Christine MARGHEM, Bourgmestre.

M. Benjamin BROTCORNE, Premier échevin.

Mme Coralie LADAVID, M. Vincent LUCAS, Mme Delphine DELAUNOIS,

Mme Caroline MITRI, M. Emmanuel VANDECAVEYE, Mme Natacha

DUROISIN, Échevins.

Mme Héloïse RENARD, Présidente du CPAS.

M. Philippe ROBERT, M. Paul-Olivier DELANNOIS, Mme Ludivine

DEDONDER, Mme Sylvie LIETAR, M. Armand BOITE, Mme Laurence

BARBAIX, M. Simon LECONTE, M. Grégory DINOIR, M. Guillaume

SANDERS, M. Gwenaël VANZEVEVEREN, M. Vincent DELRUE, M. Laurent

AGACHE, Mme Hélène LELEU, M. Quentin HUART, M. Clément GLORIEUX,

M. Philippe MALICE, M. Johakim CHAJIA, Mme Marie-Christine MASURE,

Mme Jennifer BOUCAU, M. Amine MELLOUK, M. Simon PETIT, Mme Emeline

PETIT, Mme Blandine MOTTE, Mme Eléonore VAN DEN BOGAERT,

M. Thierry VANDEGHINSTE, Mme Sabine TOMME, M. Philippe BAEGHE,

Mme Emma DELBECQ, Conseillers.

M. Pierre-Yves MAYSTADT, Directeur général.

Excusés : M. Vincent BRAECKELAERE, Mme Manon DESONNIAUX, Conseillers.

M. Nicolas DESABLIN, Directeur général adjoint.

Conseil du centre public d'action sociale :

Présents : Mme H. RENARD - présidente.

M. B. BREYNE - directeur général.

Mme L. ARA, MM. B. LEFEBVRE, A. SENELLE, Mme C. JESSON,

M. J. WINBERG, Mme S. DESCARPENTRY, MM. F. LEBRUN, F. DELRUE,

M. WANDERPEPEN, Mmes V. SADIN, S. PAUMIER, Conseillers du centre

public d'action sociale.

Absent : M. C. MINNE.

Madame la Conseillère de l'action sociale Virginie SADIN, Madame la Conseillère communale Ludivine DEDONDER et Madame l'Échevine Coralie LADAVID entrent au point 2.

Monsieur le Conseiller de l'action sociale Cédric MINNE est absent.

SEANCE PUBLIQUE

<u>1. Communications.</u>

Madame la Bourgmestre **Marie Christine MARGHEM** ouvre la séance publique à 18 heures 05.

Le conseil communal conjoint prend connaissance du document suivant mis en annexe :
- le procès-verbal du conseil conjoint du 27 janvier 2025.

2. CPAS. Présentation par le réviseur d'entreprise certificateur du rapport sur le compte 2024.

Madame l'Échevine Coralie LADAVID, Madame la Conseillère communale Ludivine DEDONDER et Madame la Conseillère de l'action sociale Virginie SADIN rentrent en séance.

Monsieur ROUSSEAU, réviseur d'entreprise certificateur, explique son rapport (objectifs, méthodologie, points d'attention, conclusions, ...) relatif au compte de l'exercice 2024.

Le conseil conjoint Ville - Centre public d'action sociale prend la délibération suivante :

Vu la loi du 8 juillet 1976 organique des Centres publics d'action sociale;

Vu la loi du 29 juillet 1991 relative à la motivation formelle des actes administratifs;

Vu la décision du Bureau permanent du 9 novembre 2018 relative au lancement d'un marché public pour la désignation d'un réviseur d'entreprise - commissaire aux comptes;

Vu la décision du Bureau permanent du 1er mars 2019 relative à la désignation d'un réviseur d'entreprise certificateur des comptes;

Vu la décision du Conseil de l'action sociale du 28 mai 2025 d'arrêter les comptes ordinaire et extraordinaire du Centre public d'action sociale de l'exercice 2024;

Considérant la transmission des documents du compte au Cabinet Joiris, Rousseaux & co, Réviseurs d'entreprises associés SRL;

Considérant le dossier de certification des comptes contenant :

- le rapport du commissaire certificateur au conseil communal de la Ville de Tournai sur le Centre public d'action sociale de Tournai pour l'exercice clos le 31 décembre 2024;
- la management letter;

Vu l'avis Positif du Directeur financier du 12/11/2025 rendu conformément à

l'article L1124-40, §1er, 3° du Code de la démocratie locale et de la décentralisation;

PREND CONNAISSANCE

du rapport du réviseur d'entreprise certificateur relatif au compte de l'exercice 2024 (services ordinaire et extraordinaire) et des pièces constituant son dossier, lesquels sont annexés et font partie intégrante de la présente délibération.

3. Politique sociale concertée entre le Centre public d'action sociale (CPAS), la Ville et le Relais social urbain. Politique d'insertion socioprofessionnelle. Présentation.

Madame la Présidente du CPAS, **Héloïse RENARD** et Madame l'Échevine **Delphine DELAUNOIS** ont fait une présentation de la politique sociale concertée entre le CPAS, la Ville et le Relais social urbain et sur la politique d'insertion socioprofessionnelle aux membres de l'assemblée.

Monsieur le Conseiller communal (Ecolo), Johakim CHAJIA intervient.

Le conseil conjoint Ville - Centre public d'action sociale prend la délibération suivante :

Vu la loi organique du 8 juillet 1976 des Centres publics d'action sociale, et plus particulièrement son article 26 bis, modifié par le décret du 19 juillet 2018;
 Vu le Code de la démocratie locale et de la décentralisation, et plus particulièrement son article L1122-11, modifié par le décret du 19 juillet 2018;
 Vu le décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans la loi organique du 8 juillet 1976 des Centres publics d'action sociale;
 Vu le décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans le Code de la démocratie locale et de la décentralisation;
 Vu la déclaration de politique communale approuvée par le conseil communal le 16 décembre 2024;
 Vu la déclaration de politique sociale approuvée le 7 février 2025 par le conseil de l'action sociale;

PREND CONNAISSANCE :

1. Rapport sur la politique sociale concertée entre le Centre public d'Action sociale (CPAS), la Ville et le Relais social urbain dont les termes suivent :

Pour rappel, lors du Conseil conjoint de décembre 2015, il a été convenu que, chaque année, un dossier sur la situation du niveau et des conditions de vie de nos concitoyens serait présenté au Conseil conjoint Ville-CPAS.

Ces données statistiques liées à notre territoire sont mises en perspective avec les données à l'échelle wallonne, provinciale et de l'arrondissement.

Afin de permettre à chacun de disposer de données comparables d'année en année, vous trouverez, ci-dessous, les données statistiques de notre territoire réactualisées (en fonction des dernières données de l'IWEPS disponibles) et, en annexe, les tableaux reprenant l'évolution annuelle de différents indicateurs.

Afin de « mesurer » le niveau de vie et les conditions de vie, l'Institut Wallon de l'Evaluation, de la Prospective et de la Statistique (IWEPS) utilise 9 indicateurs. Les indicateurs sont les suivants :

- Indicateur 1 : le revenu médian net imposable par déclaration;
- Indicateur 2 : part des moins de 18 ans vivant dans un ménage sans revenus d'un travail;
- Indicateur 3 : part des plus de 65 ans bénéficiaires de la garantie de revenus aux personnes âgées (GRAPA) ou du revenu garanti (RG);
- Indicateur 4 : montant moyen des crédits en cours de l'année par personne majeure;
- Indicateur 5 : part des majeurs ayant été admis à la procédure en règlement collectif de dettes;
- Indicateur 6 : coefficient interquartile des revenus nets imposables par déclaration;
- Indicateur 7 : part des 18-64 ans bénéficiaires du revenu d'intégration sociale (RIS);
- Indicateur 8 : nombre moyen de crédits par personne majeure;
- Indicateur 9 : nombre de crédits hypothécaires sociaux octroyés au cours de l'année.

Dans l'hypothèse où vous souhaitez une définition de chacun de ces indicateurs, nous vous invitons à consulter le site de l'IWEPS (<http://walstat.iweps.be/carto/cartographie.php>).

En outre, comme les années précédentes, afin de compléter ces données, nous y avons ajouté quelques chiffres dans les domaines de la santé, du logement, de l'emploi et de l'éducation.

Ces thèmes, nous les avons retenus de commun accord avec la Ville, le CPAS et le Relais social urbain, considérant qu'il s'agit des domaines « piliers » de l'épanouissement et de l'intégration des citoyens.

Comme indiqué supra, afin de compléter ces données et en regard des domaines retenus, quelques indicateurs vous sont présentés : santé, logement, emploi et éducation.

	Indicateur 1	Indicateur 2	Indicateur 3	Indicateur 4	Indicateur 5	Indicateur 6	Indicateur 7	Indicateur 8	Indicateur 9
	(2022)	(2020)	(2024)	(2023)	(2024)	(2022)	(2024)	(2024)	(2023)
Wallonie	26.496,00 €	12,50 %	5,59 %	Non diffusé	0,74 %	98,0	3,72 %	Non diffusé	2.951
Province	25.205,00 €	15,50 %	5,99 %	Non diffusé	0,69 %	90,0	4,24 %	Non diffusé	1.352
Arrondissement	25.648,00 €	10,60 %	4,81 %	Non diffusé	0,64 %	92,0	3,06 %	Non diffusé	Non diffusé
Tournai	25.518,00 €	12,90 %	6,26 %	5.289,00 €	0,65 %	96,0	4,45 %	1,1	46

Santé (2012-2021)

	Taux de mortalité hommes	Taux de mortalité femmes
Wallonie	1.397/100.000	910/100.000
Province	1.507/100.000	944/100.000
Arrondissement	1.465/100.000	882/100.000
Tournai	1.476/100.000	859/100.000

Logement

	Part des ménages vivant dans un logement public SLSP	Nombre de candidatures à un logement social géré par une SLSP	Nombre de logements loués via une AIS
	(01/01/2024)	(01/01/2025)	(2024)
Wallonie	6,00 %	49.945	8.591
Province	7,37 %	20.278	3.411
Arrondissement	6,92 %	3.360	598
Tournai	6,49 %	1.293	181

Marché du travail

	Nombre de demandeurs d'emplois inoccupés (2024)	Taux de chômage administratif des 15-64 ans Moyenne provisoire
Wallonie	235.011	13,10 %
Province	94.928	14,90 %
Arrondissement	12.906	11,70 %
Tournai	4.557	11,70 %

Centre public d'Action sociale

Le CPAS est le bras social de la commune dont la mission fondamentale prévoit, en son article 1, que « *toute personne a droit à l'aide sociale. Celle-ci a pour but de permettre à chacun de mener une vie conforme à la dignité humaine. Il est créé des centres publics d'action sociale qui ont pour mission d'assurer cette aide* ».

Ce principe fondamental est à la base des missions des CPAS. Il est, d'ailleurs, l'un de nos principes constitutionnels (article 23 de la Constitution).

Ces missions légales sont : le droit à l'intégration sociale, l'information et l'accompagnement administratif, la guidance psychosociale, l'information au public, l'affiliation à un organisme assureur, la garde des biens confiés, la protection des mineurs, la mise en œuvre d'une politique d'accès à l'énergie pour les personnes précaires.

Outre le service social (chargé notamment de l'octroi du RIS et des aides sociales diverses relatives notamment aux besoins primaires), les CPAS ont également la possibilité de créer et de développer tous services à caractère social qu'ils jugent nécessaires.

À Tournai, ces services sont :

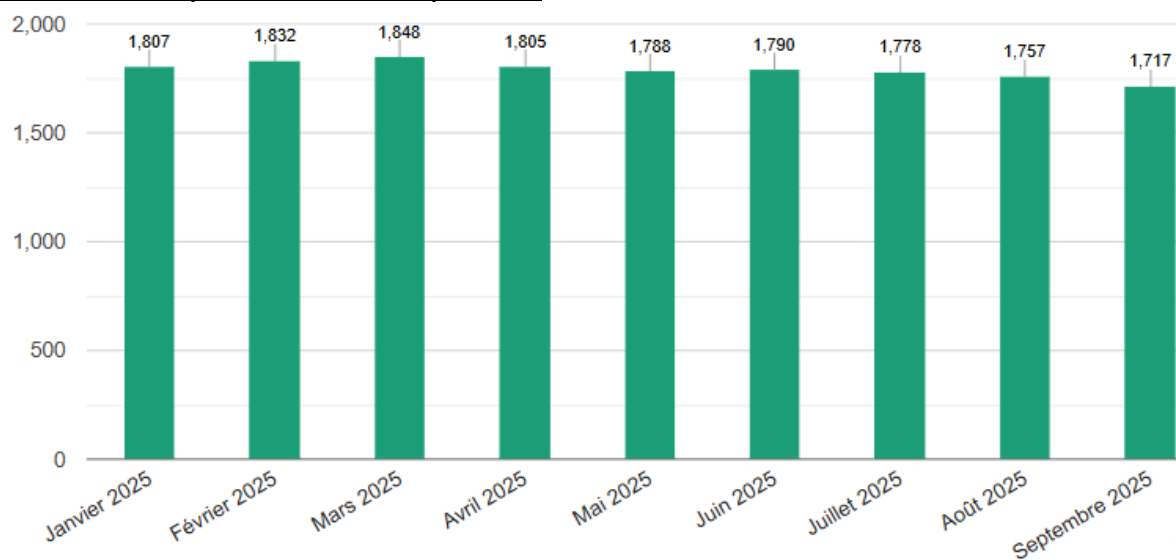
- **Maisons de repos et de soins** pour personnes âgées : 347 lits;
- Service « **Energie** » : 385 aides (du 01/01 au 22/10/25);
- Service « **Logement** » : 167 logements occupés appartenant au CPAS (au 01/05/25);
- Service « **Insertion socioprofessionnelle** » : 195 mises à l'emploi articles 60§7 (du 01/01/25 au 31/10/25);
- **Centre de Scolarité et de Loisirs** : 12,9 enfants / jour pour l'année 2025 (au 03/11/25);
- **Crèche « Clair Matin »** : 48 dossiers d'enfants inscrits (au 01/10/25);
- **SRG « Les Carliers » : taux d'occupation moyen : 15,44 enfants par mois** (du 01/01/25 au 30/09/25);
- **Maison d'accueil « Les Oliviers »** : 29 jeunes hébergés pour un total de 3.017 nuitées ainsi que 10 femmes hébergées dans le cadre de l'accueil d'urgence (du 01/01/25 au 30/09/25);
- **Maison d'accueil pour femmes victimes de violences « La Consoude »** : 17 femmes et 14 enfants hébergés pour un total de 4.090 nuitées (du 01/01/25 au 30/09/25).

Concernant le service social :

Moyenne annuelle des bénéficiaires du RIS :

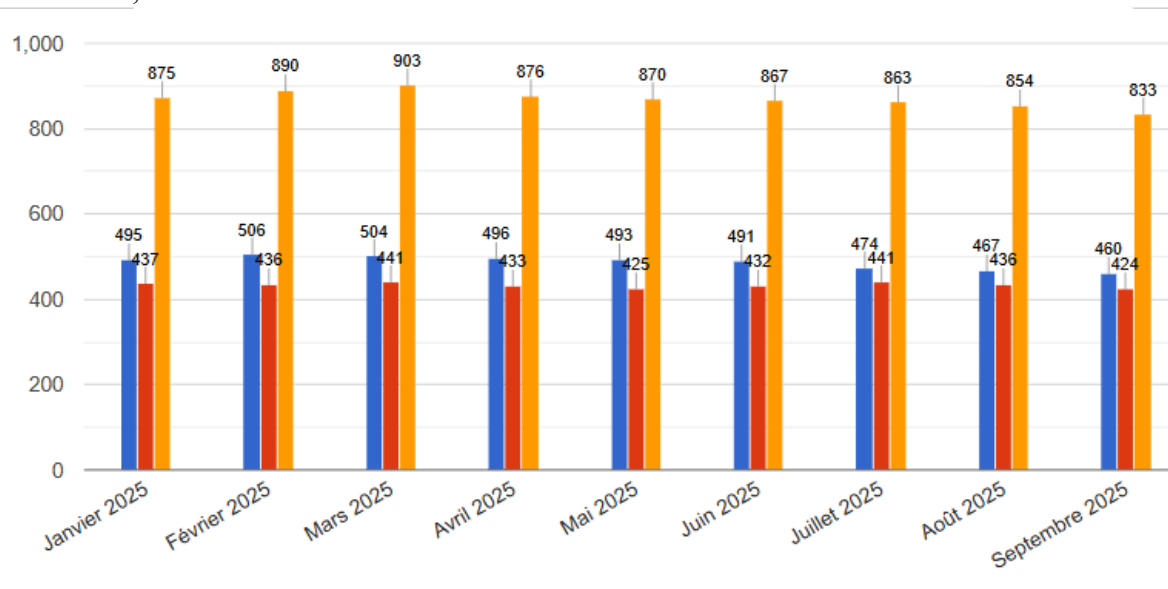
Année	Nombre de bénéficiaires RIS
2015	1.484
2016	1.606
2017	1.826
2018	1.902
2019	1.917
2020	1.902
2021	1.790
2022	1.673
2023	1.753
2024	1.775
2025	1.791 (au 22/10/25)

Nombre de RIS pour l'année 2025 par mois :



Répartition :

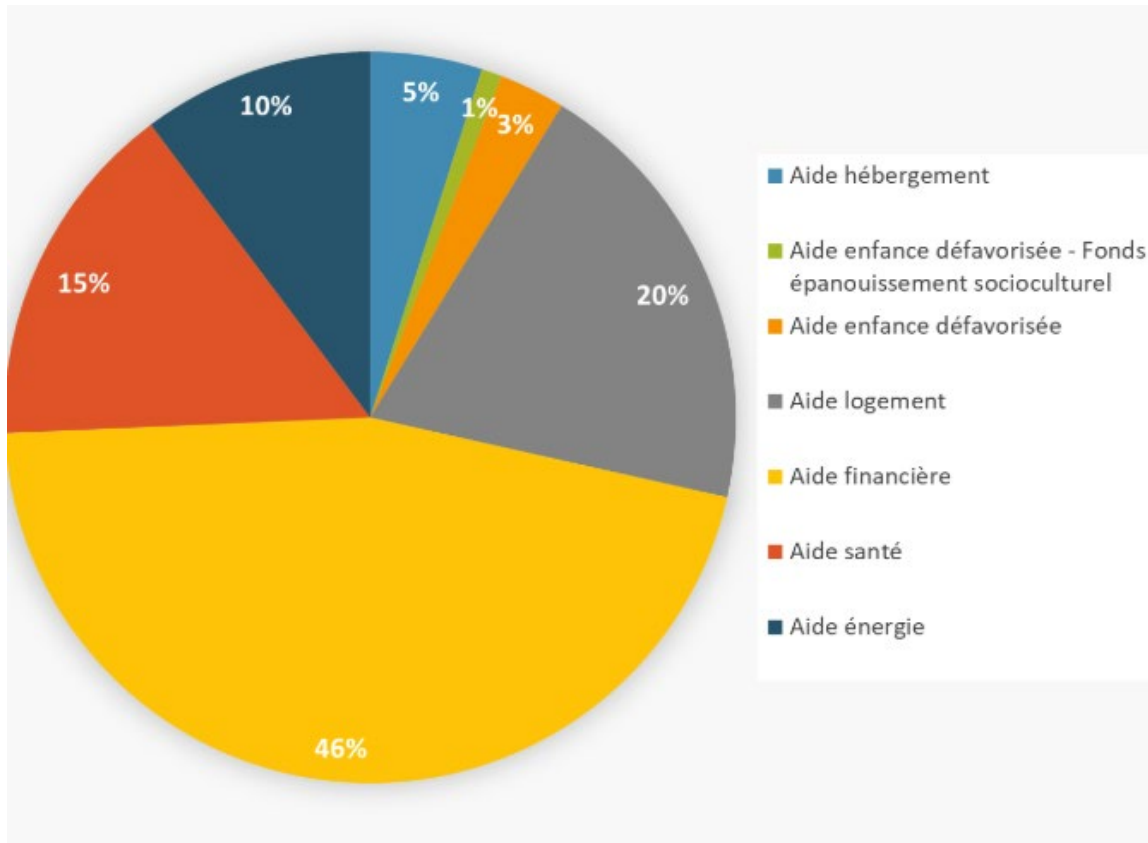
Les RIS octroyés se répartissent au 20 octobre 2025 entre 833 isolés, 460 cohabitants et 424 familles, soit un total de 1.717.



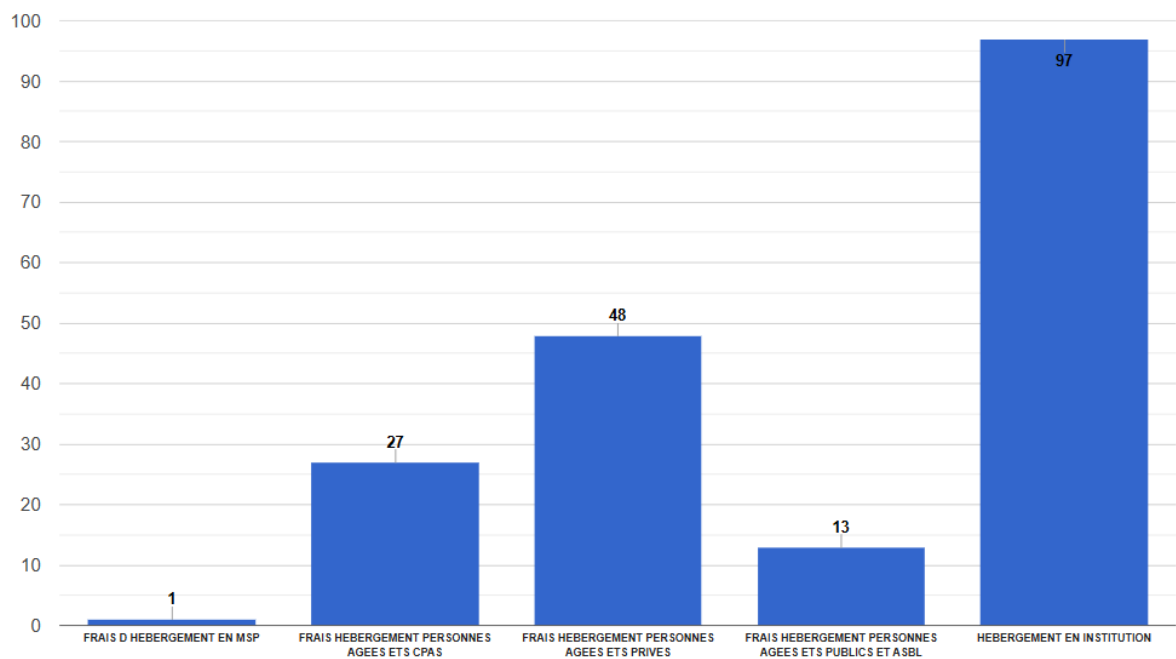
En outre, il y a lieu de noter également les différentes aides sociales octroyées. Ci-après, un tableau reprenant les secteurs les plus significatifs pour lesquels une demande d'aide a été introduite entre le 1er janvier 2025 et le 22 octobre 2025 :

Répartition des aides :

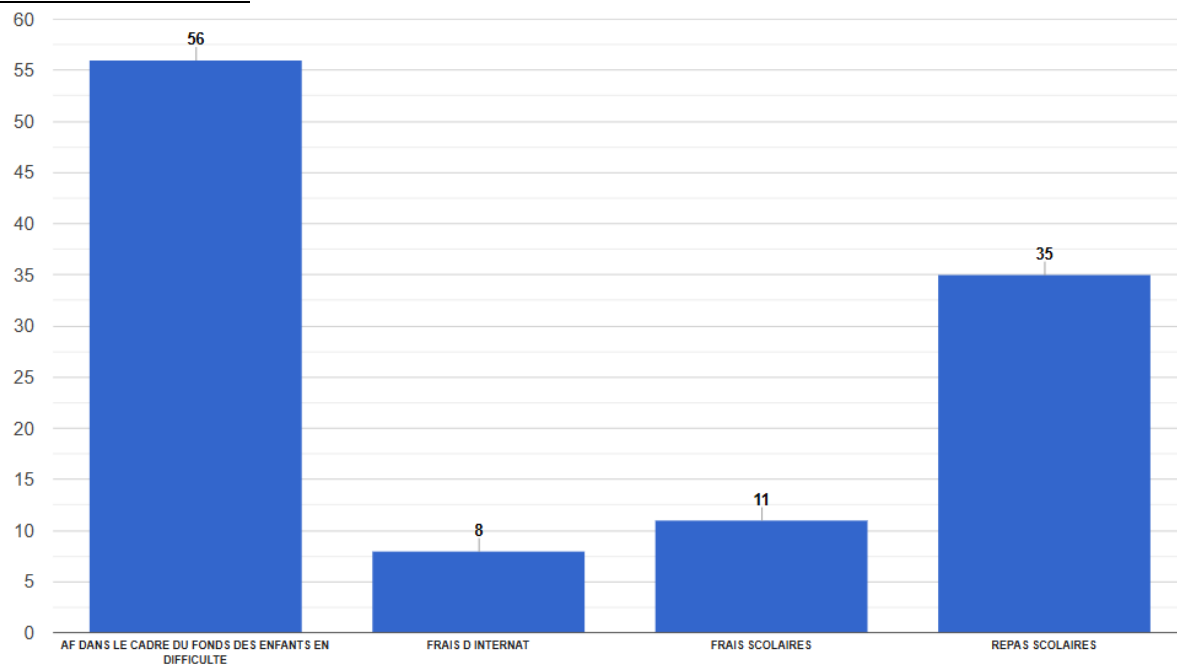
	Nombre	Pourcentage
Aide hébergement	186	5 %
Aide enfance défavorisée - Fonds épanouissement socioculturel	34	1 %
Aide enfance défavorisée	110	3 %
Aide logement	742	20 %
Aide financière	1.723	46 %
Aide santé	581	15 %
Aide énergie	385	10 %



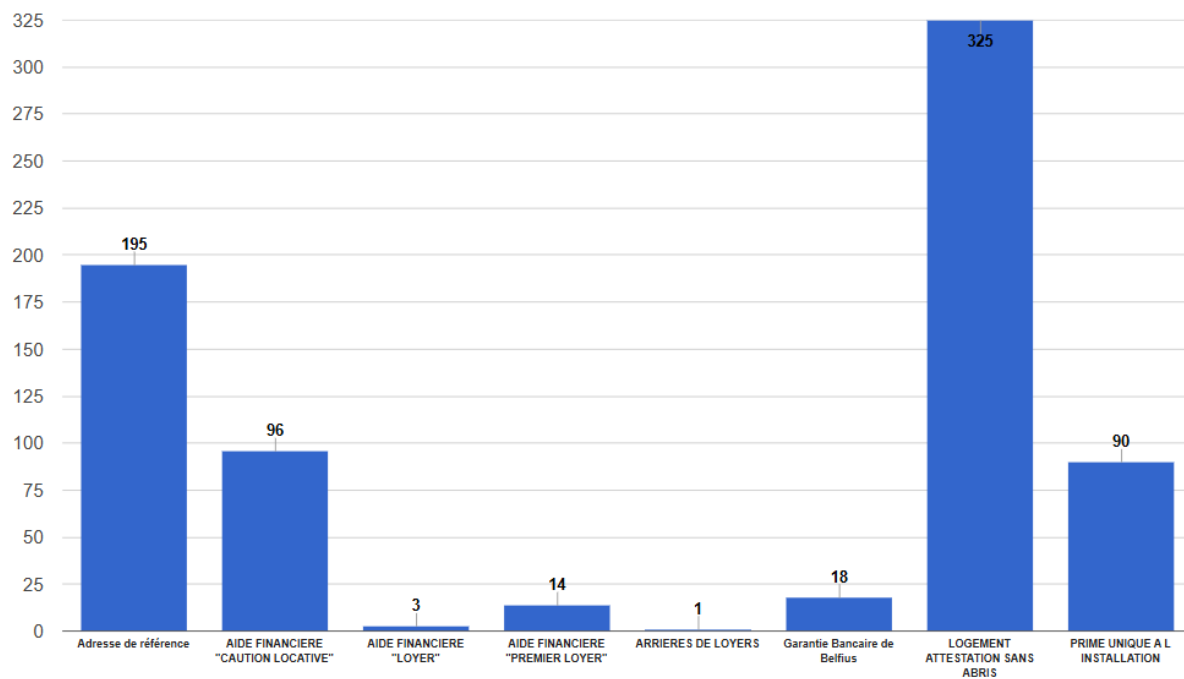
Hébergement :



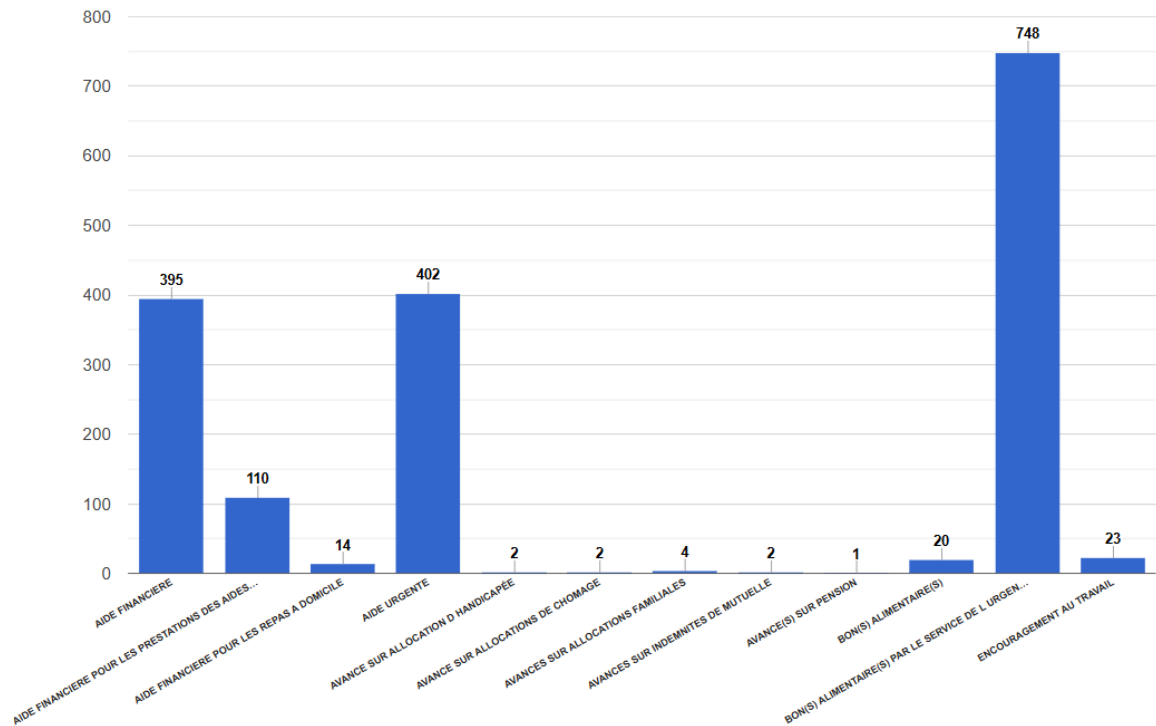
Enfance défavorisée :



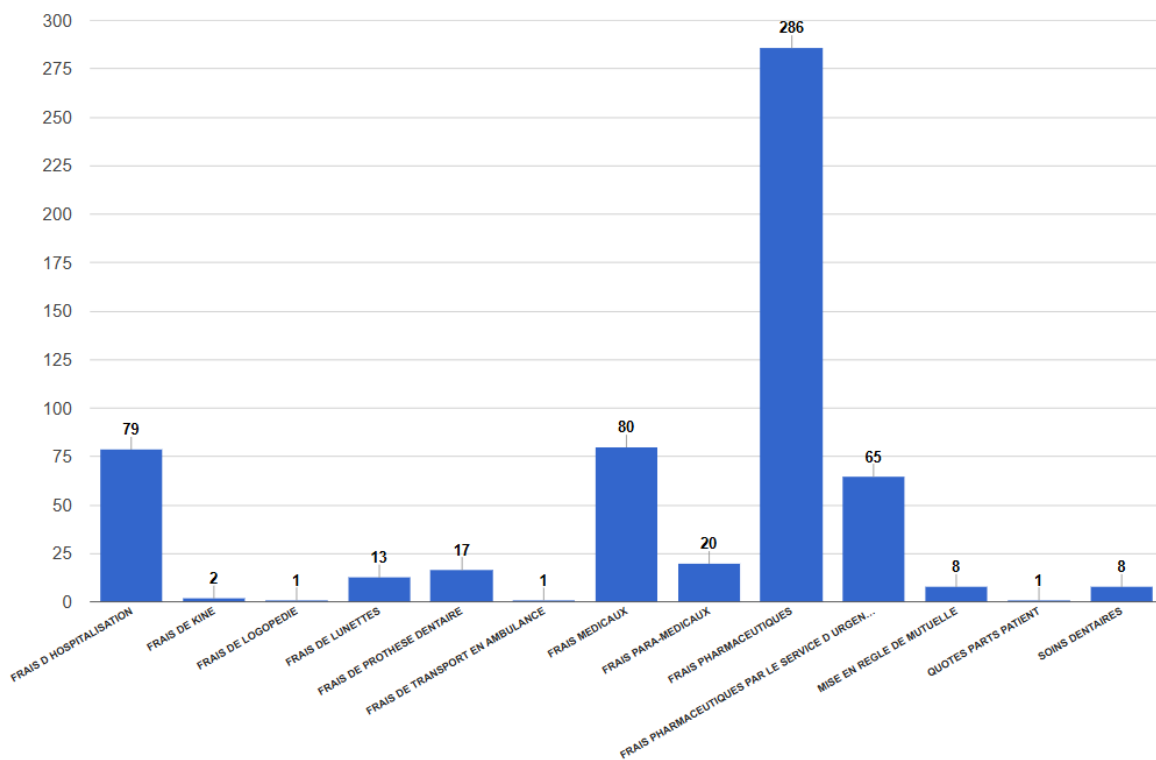
Logement :

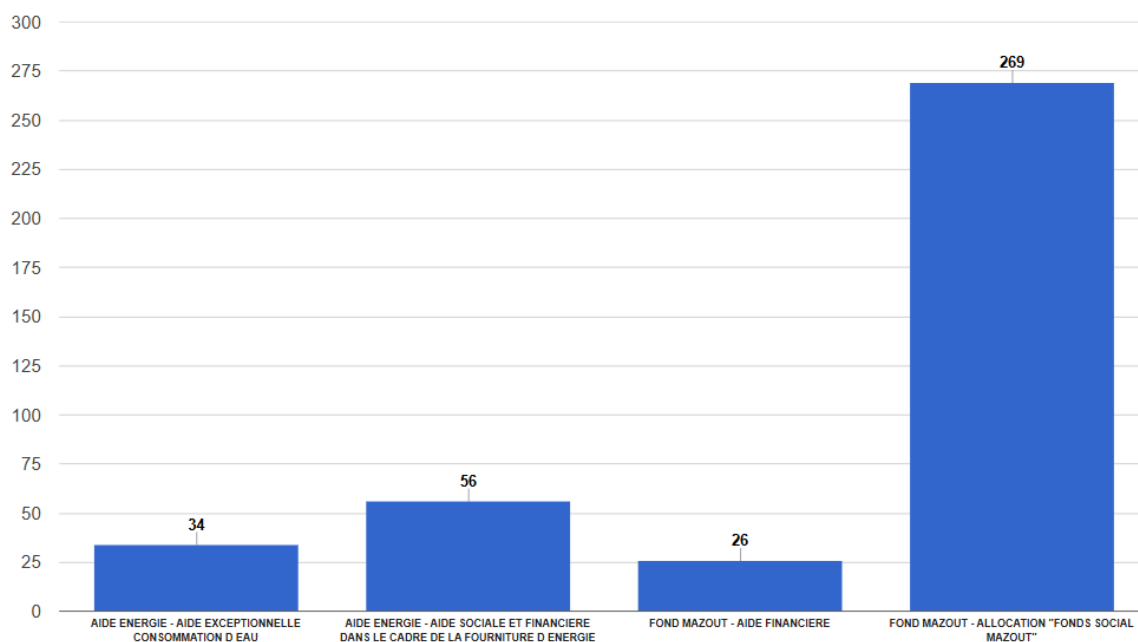


Aide financière :

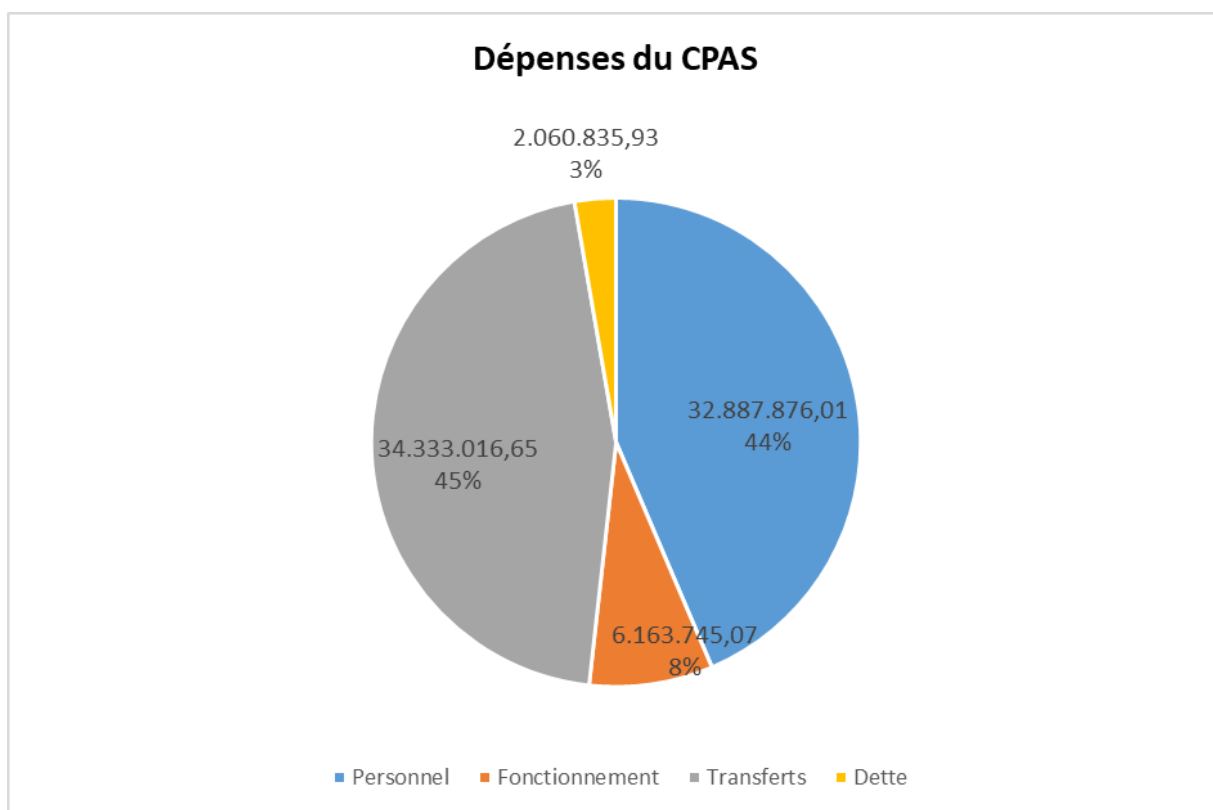


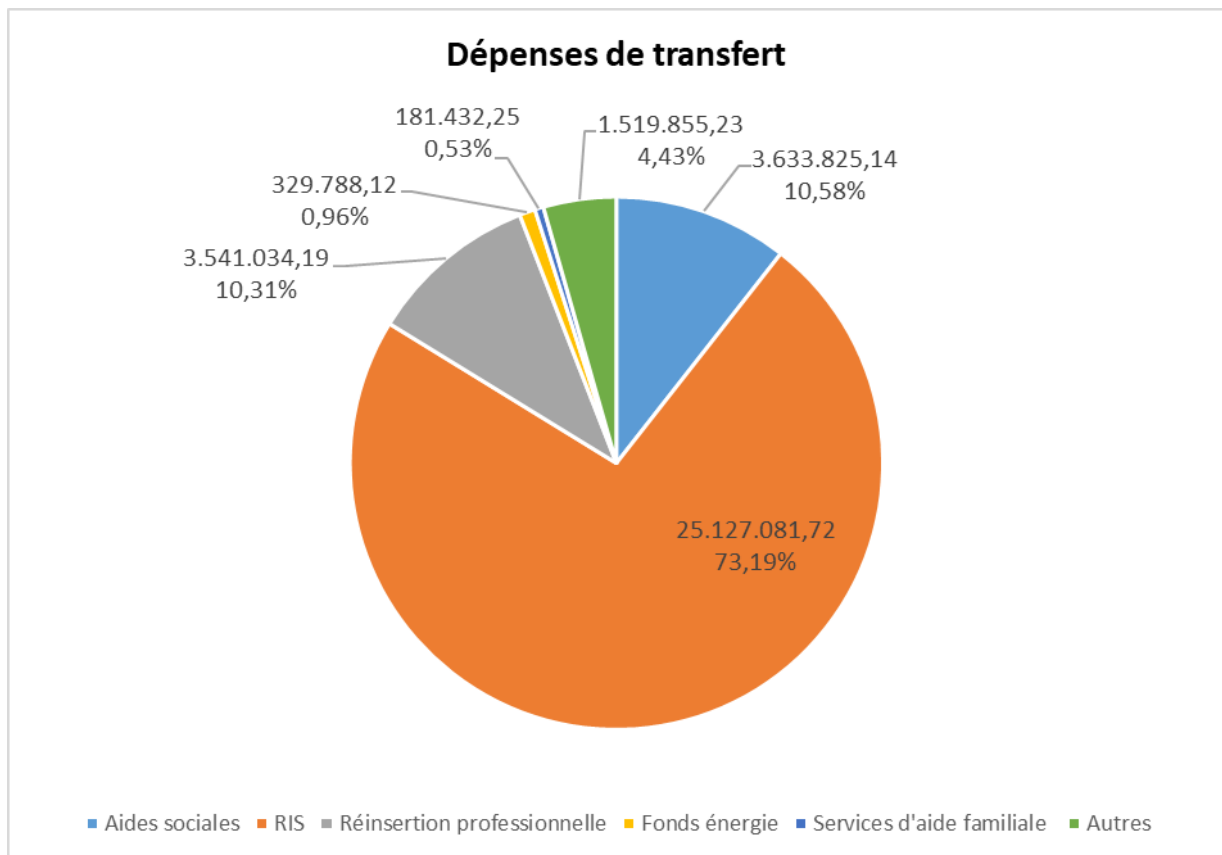
Santé :



Énergie :Dépenses à la modification budgétaire n° 2 2025

À la modification budgétaire n° 2 2025, les dépenses s'élevaient à 75.445.473,66 €, décomposées comme suit :





Ville - Service Cohésion sociale :

Le Service de Cohésion Sociale de la Ville de Tournai œuvre à favoriser l'accès effectif aux droits fondamentaux et à construire une société solidaire et coresponsable. Il agit principalement dans les villages périphériques du centre-ville, à travers des actions de proximité, menées en transversalité avec les services communaux, les associations locales et les citoyens.

Les données chiffrées présentées pour l'année 2025 portent sur la période de janvier à septembre 2025 uniquement.

Le service est structuré autour de trois départements complémentaires :

1. Les maisons de quartier (Templeuve, Gaurain, Maroc)

Véritables relais de terrain, les maisons de quartier développent des actions quotidiennes pour renforcer le lien social, encourager l'implication citoyenne et favoriser l'inclusion. Elles constituent un espace d'accueil, d'écoute, de prévention et d'émancipation pour tous les publics, enfants, adolescents et adultes.

Soutien scolaire

Le soutien scolaire reste une mission prioritaire et transversale dans les trois implantations. En 2024, il a concerné 66 enfants différents, dont 46 participants réguliers, pour un total de 361 séances organisées. Pour 2025, le soutien scolaire a concerné 62 enfants, dont 44 participants réguliers, pour un total de 375 séances réalisées sur l'année.

Pour Maroc, en 2024, l'action a réuni 18 enfants répartis en deux groupes encadrés par trois intervenants, avec 64 séances réalisées. Pour 2025, 33 jeunes différents ont fréquenté la maison de quartier entre janvier et septembre, dont plusieurs pour du soutien scolaire. Une bénévole a également animé des séances de remédiation en mathématiques ayant touché 6 adolescents.

À Templeuve, en 2024, 26 enfants ont été accompagnés régulièrement. Sur les 162 séances organisées, 17 jeunes ont participé de manière continue. Pour 2025, 17 jeunes ont participé au soutien scolaire classique et 7 au soutien scolaire ados. La maison de quartier a accueilli 132 jeunes au total sur l'année.

À Gaurain, en 2024, 22 enfants ont été suivis, dont 11 de façon régulière, sur 135 séances encadrées par trois professionnels et bénévoles. Pour 2025, 18 jeunes ont été inscrits au soutien scolaire et environ 85 jeunes différents ont fréquenté la maison de quartier, avec une moyenne de 15 à 18 jeunes par jour d'ouverture.

Les maisons de quartier ont proposé en 2024 plus de 90 activités différentes, représentant plus de 550 animations. Pour 2025, les trois maisons ont maintenu un volume d'activités similaire, dépassant les 500 animations au total.

2. Département VIF – Prévention des violences intrafamiliales

Le département VIF agit à la fois dans la prévention des violences intrafamiliales et le soutien à la parentalité. Il s'adresse aux familles, couples ou personnes isolées rencontrant des difficultés éducatives, sociales ou relationnelles avec un enfant entre 0 et 3 ans. Nous intervenons également durant la période de la grossesse.

Résultats et accompagnements

Indicateur	2024	2025
Familles accompagnées	41	45
Nouvelles demandes	17	29
Interventions réalisées	598	528
Familles monoparentales	19	21
Familles en couple	18	24
Enfants placés	14	14
Suivis pendant la grossesse	8	8

Problématiques rencontrées

Type de problématique	2024	2025
Logement	24	19
Santé mentale	17	8
Drogues dures	–	3
Alcool	6	5
Cannabis	12	9
Médicaments	–	11
Tabac	31	39
Limites intellectuelles	19	16
Hygiène	10	9
Violence conjugale	22 situations	10 familles

Ressources principales des familles accompagnées

Ressource	2024	2025
Revenu d'intégration sociale	25	23
Invalidité	0	3
Vierge Noire	—	4
Mutuelle	—	1
Chômage	4	10
Travail	—	5
Travail ALE	—	2
Travail en atelier protégé	—	2
Article 60	—	4

Observations générales

En 2024, une diminution de la violence intrafamiliale avait été observée, avec une tendance à la baisse des problèmes de santé mentale. Pour 2025, on constate une stabilisation du nombre d'enfants suivis, une hausse du chômage et une légère baisse du nombre de bénéficiaires du revenu d'intégration sociale.

3. Département Participation citoyenne

Le département de la participation citoyenne renforce la démocratie locale et soutient les dynamiques collectives initiées par les habitants.

En 2024, les réunions trimestrielles rassemblaient entre 30 et 40 participants par rencontre, soit 4 réunions dans l'année. Pour 2025, la moyenne de participation s'est maintenue, avec environ 35 participants par réunion et 4 rencontres organisées.

En 2024, le budget participatif comptait 21 candidatures dont 16 projets retenus, pour un total de 70.000 € en cours de dépense. Pour 2025, 24 projets ont été déposés, dont 18 ont été retenus pour financement, représentant un budget global de 80.000 €.

En 2024, 3 nouveaux comités de quartier avaient été constitués, avec une moyenne de 7 personnes impliquées par comité. Pour 2025, 2 comités supplémentaires ont vu le jour, portant à 19 le nombre de comités accompagnés par le service.

4. Chiffres-clés

Indicateur	2024	2025
Familles accompagnées (VIF)	41 – 598 interventions	45 – 528 interventions
Enfants accompagnés (soutien scolaire)	66 enfants – 46 réguliers	62 enfants – 44 réguliers
Séances de soutien scolaire	361	375
Activités collectives et animations	550	+ 500
Équipe du service	13 agents	13 agents
Maisons de quartier	3 implantations	3 implantations

Ville - Service Prévention citoyenne :

Service social et de prévention, d'écoute et d'orientation dans des domaines variés permettant d'améliorer la qualité de vie du citoyen.

Le service s'articule autour de 4 départements :

- **Travail de rue** : le service poursuit son travail en matière de prévention de l'exclusion sociale à travers les axes du logement, des assuétudes, de la santé mentale en proposant une orientation pour toute difficulté : juridique, de consommation, relationnelle ou familiale, médicale, alimentaire grâce aux permanences tenue en matinée. Le travail en réseau continue de se professionnaliser. Les éducateurs de rue et l'assistante sociale de rue organisent des permanences les lundis, mardis, jeudis et vendredis de 9 heures 30 à 11 heures 30. L'après-midi est dédiée au zonage, aux entretiens individuels ou aux accompagnements;
- **Médiation de proximité** : la médiation concerne la prévention des nuisances sociales et retissage des liens sociaux, intergénérationnels et interculturels. Elle offre la possibilité de gérer les conflits de manière volontaire, positive et constructive. Par rapport aux autres modes de résolution de conflit (police, justice, autres types d'arbitres), la médiation s'opère sur un mode « gagnant-gagnant », elle évite l'escalade et rend les protagonistes acteurs de la résolution de leur conflit et les responsabilise. La médiation a donc pour objectif de rétablir la relation entre les personnes, à mieux communiquer et se présente dès lors comme un outil favorisant l'ouverture à l'autre en vue d'un mieux vivre ensemble;
- **Gardiens de la paix;**
- **Prévention générale** (radicalisme, prévention des vols, nuisances sociales et publiques).

Chiffres-clés :

Travail de rue (2024) :

- 3 éducateurs, une assistante sociale et une responsable pour la gestion des groupes de travail liés au service de rue (CP du RSUT, APUD, réunion clinique de rue,...);
- 7.588 interventions (travail d'écoute, d'information, de création de lien);
- 99 accompagnements physiques;
- 4.286 écoutes de rue;
- 152 bénéficiaires pris en charge en termes de réduction des risques;
- 725 distributions de matériel en rue et en permanence;
- 622 personnes rencontrées (158 femmes, 464 hommes).
- Présence de l'équipe lors de réunions de réseaux : comité de pilotage du RSUT, réunion DAMSI, participation à Younited, réunions cliniques hebdomadaires du réseau de rue, participation à l'APUD,....

Pour le premier semestre 2025 :

- 3 éducateurs, une assistante sociale et une responsable pour la gestion des groupes de travail liés au service de rue (CP du RSUT, APUD, réunion clinique de rue,...)
- 4.541 interventions (travail d'écoute, d'information, de création de lien);
- 76 accompagnements physiques;
- 2.668 écoutes de rue
- 76 bénéficiaires pris en charge en termes de réduction des risques;
- 312 distributions de matériel en rue et en permanence;
- 491 personnes rencontrées (130 femmes et 358 hommes et 3 inconnus)

Médiation de proximité (2024) :

- 2 médiateurs et une responsable formée à la médiation;
- Nombre de dossiers ouverts : 135 dont 3 collectifs;
- Nombre de personnes touchées (P1 et P2) : 246
- Pour la majorité des dossiers, la nature des conflits rencontrés concerne d'une part les conflits de voisinage (80 %), d'autre part les conflits dans la sphère privée;
- Envois des dossiers : Conflits orientés par la police (18 %), un service « ville » (19 %), le Logis tournaisien (11 %);
- Plus de 1.500 prises de contact avec les citoyens et les partenaires dont : 167 entretiens préliminaires, 121 entretiens en médiation indirecte, 10 en médiation directe, 67 en écoute active, 324 suivis de dossiers, 156 concertations partenaires.

Plus de 65 % des dossiers se situent à Tournai.

Médiation pour la période du 1er janvier au 31 octobre 2025 :

- 2 médiateurs et une responsable formée à la médiation;
- Nombre de dossiers ouverts : 92 dont 5 collectifs;
- Nombre de personnes touchées (P1 et P2) : 161
- Pour la majorité des dossiers, la nature des conflits rencontrés concerne d'une part les conflits de voisinage (77 %), d'autre part les conflits dans la sphère privée;
- Envois des dossiers : Conflits orientés par la police (23 %), un service « ville » (14 %), le Logis tournaisien (12 %);
- Plus de 1.000 prises de contact avec les citoyens et les partenaires dont : 87 entretiens préliminaires, 70 entretiens en médiation indirecte, 8 en médiation directe, 46 en écoute active, 235 suivis de dossiers, 120 concertations partenaires.

Plus de 69 % des dossiers se situent à Tournai.

Relais social urbain

L'abri de nuit pérenne (20 lits) a ouvert ses portes à Tournai en 2017 et est géré par l'asbl Auxiliis. Durant le Plan Grand Froid 2024-2025, il a augmenté sa capacité à 30 places et restera à 30 places pour le Plan Grand Froid 2025-2026.

Abri de nuit :

- **Statistiques annuelles** : durant l'année 2024, 5.160 nuitées (224 hommes et 47 femmes);
- **PGF 2024-2025** : 30 lits - 3.472 nuitées - 198 hommes et 43 femmes pour un total de 241 personnes différentes.

Accueil de jour :

BRASERO est devenu autonome le 1er janvier 2025.

En ce qui concerne son fonctionnement, BRASERO propose un lieu où chacun peut se poser, se réchauffer et être écouté. C'est un lieu convivial, favorisant la socialisation et permettant de créer ou recréer du lien social. On y trouve également des informations et des contacts avec des professionnels de différents services.

Le RSUT subventionne deux autres accueils de jour : « Le Répit » à Tournai et à Mouscron.

- **Statistiques annuelles de BRASERO** : durant l'année 2024, 7.634 accueils différents pour un total de 541 personnes différentes;
- **Statistiques annuelles du REPIT** : 293 personnes différentes (245 hommes et 48 femmes);
- **Statistiques PGF 2024-2025 pour BRASERO** : 4.629 accueils pour un total de 312 personnes différentes;
- **Statistiques PGF 2024-2025 pour le REPIT** : 8.241 accueils pour un total de 150 personnes différentes.

2. Rapport sur la politique d'insertion socioprofessionnelle (du 01/01/2024 au 31/12/2024) :

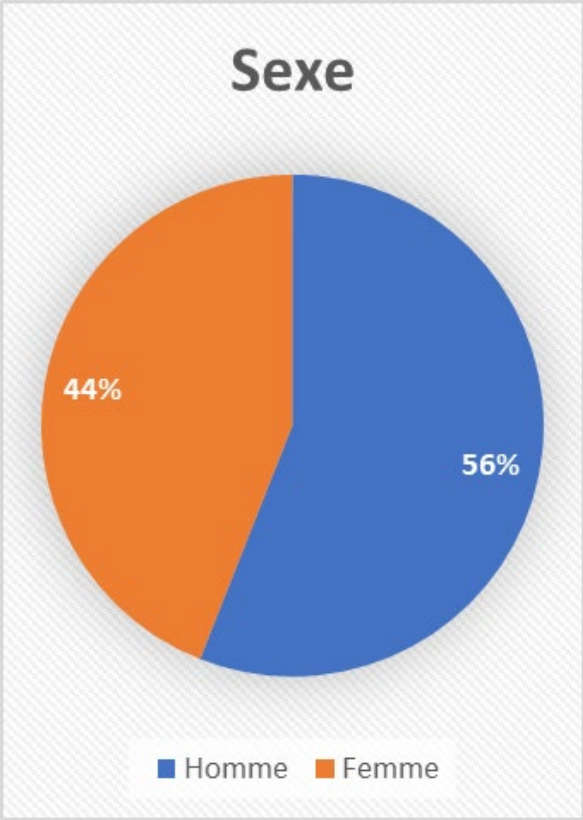
Quelques statistiques et informations pour le service insertion socioprofessionnelle du CPAS de Tournai

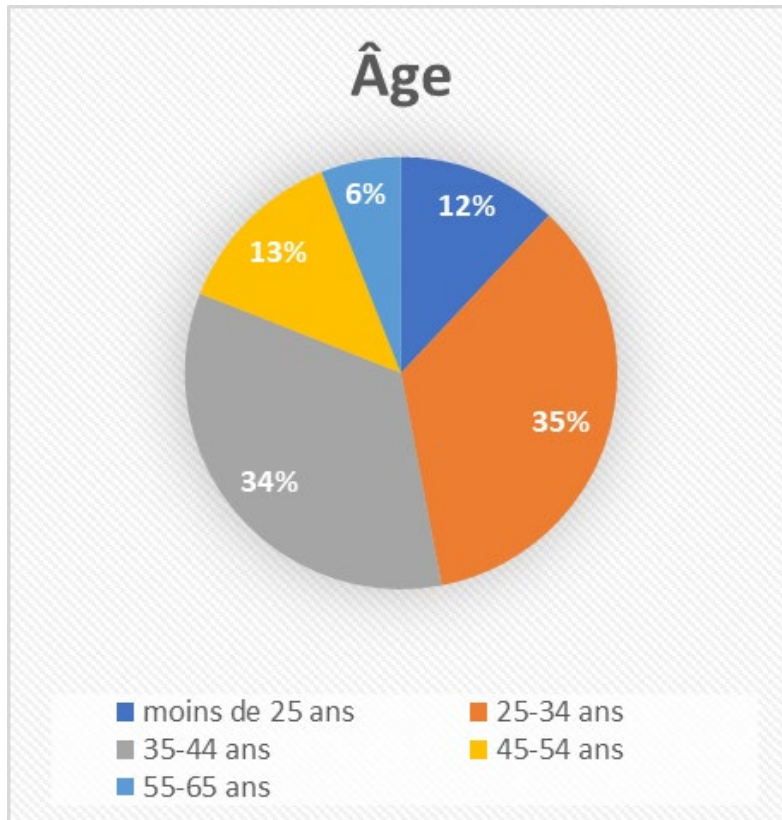
Mesures mises à l'emploi

Article 60 § 7			
	2024	Du 01.01.2025 au 31.10.2025	En cours au 31.10.25
Au sein du CPAS	90 dont 8 contrats subsidés économie sociale	85 dont 8 contrats subsidés économie sociale	45 dont 4 contrats subsidés économie sociale
Au sein de la Ville	42	46	22
Au sein d'une ASBL	26	18	8
Au sein d'une intercommunale	2	2	0
Au sein d'un hôpital régional (Marronniers)	7	5	3
Au sein d'une initiative reconnue économie sociale	31 + 8 déjà comptabilisés au CPAS	33 + 8 déjà comptabilisés au CPAS	18 + 4 déjà comptabilisés au CPAS
Autre (école, internat)	2	3	2
Entreprise privée	5	3	2
Total	205	195	100
Article 61			
	2024	Du 01.01.2025 au 31.10.2025	En cours au 31.10.25
Entreprise privée commerciale	2	11	6
Total	2	11	6

SINE			
	2024	Du 01.01.2025 au 31.10.2025	En cours au 31.10.25
Contrats conclus dans le cadre du plan SINE (employeurs : Vitale, Vitalemanne, Eko services, Corelap)	12	14	11
Total	12	14	11

Graphiques sur base des contrats actifs





Les pôles du service

Pôle activation sociale

→ Statistiques arrêtées au 31.10.2025

- 20 à 21 participants en moyenne
- 100 animations collectives organisées sur les thématiques suivantes :
 - L'estime de soi
 - L'hygiène
 - L'écologie
 - L'écriture
 - La sensibilisation à l'environnement et l'énergie
 - La santé
 - La culture
 - La définition de projet professionnel
 - L'accès au numérique
 - ...
- Partenaires extérieurs avec lesquels une collaboration est développée :
 - Les Ecrivains Publics : atelier d'écriture
 - L'ART 27 : sorties culturelles et visite de musées
 - Le projet « Younited » : le sport
 - La Croix Rouge : brevet premier secours
 - La pépinière : projet citoyen de partages autour de l'autonomie alimentaire pour créer du lien social : atelier culinaire, participation active dans le potager et apprentissage des termes spécifiques du potager
- Le DAL : droit au logement
- L'ALE
- Différents centres de formation pour des visites dans le cadre du projet professionnel.

Les animations se déroulent soit dans une salle du séminaire de Choiseul ou à l'atelier numérique (partage des lieux). Un local spécifique et distinct permettrait aux participants de plus développer le sentiment d'appartenance à un groupe et de multiplier les activités.

Pôle accueil/orientation/suivi

- Accueil : au 31.10.2025 : plus de 360 nouvelles demandes de suivi reçues et traitées
- Orientation vers des partenaires de la formation : des CISP (centre d'insertion socioprofessionnelle), Coup de Boost, la Mirewapi, l'IFAPME, l'enseignement,...
- Suivi des dossiers : définition du projet professionnel, anamnèse, plan d'actions établi et collaboration avec le service social de première ligne dans le cadre du PIIS (projet individualisé d'intégration sociale)
- Préparation et simulation d'entretien d'embauche en vue d'un contrat article 60 § 7 : 84 demandes au 30.09.2025 :
 - * Sur les 84 RV sollicités : 65 ont été réalisés
 - * Sur les 65 réalisés :
 - 11 réorientations
 - 53 contrats articles 60 § 7 conclus
 - 1 en attente

Pôle mise à l'emploi – suivi article 60 § 7

- Suivi article 60 § 7, évaluation trimestrielle voire parfois mensuelle pour tous les contrats articles 60 § 7 proposés
- Module fin de contrat article 60 § 7

Ce module a pour objectif de préparer les personnes qui terminent un contrat article 60 § 7 à leurs futures recherches d'emploi. Il comprend plusieurs séances collectives et 2 entretiens individuels.

La Mission régionale de la Wallonie picarde (Mirewapi) et l'atelier numérique du CPAS sont associés à ce module.

La psychologue du service a aussi pris en charge quelques animations collectives pour travailler sur « le deuil de l'après article 60 § 7 ».

Jusqu'au 31 octobre 2025, 6 modules collectifs ont été organisés et ont touché 64 personnes.

• **Capteur emploi :**

→ Statistiques arrêtées au 31.10.2025

- 99 nouveaux contacts avec des employeurs potentiels :
 - 71 pour le secteur « marchand »
 - 27 non marchand
 - 1 économie sociale
- Sur les 99 nouveaux contacts :
 - 27 ont proposé une offre de contrat dont 1 a remis 2 offres
 - 50 intéressés mais sans offre
 - 22 pas intéressés
- Sur les 28 offres proposées :
 - 18 dans le secteur marchand
 - 10 dans le secteur non marchand
- Sur les 28 offres, 16 ont pu être concrétisées avec un contrat pour un bénéficiaire
- Les secteurs où les contrats ont été signés sont :
 - 2 logistiques
 - 3 Horeca
 - 4 nettoyage
 - 2 bâtiment (peinture)
 - 1 maison de repos : aide-soignant
 - 1 mécanique
 - 1 vente
 - 1 service location
 - 1 administratif

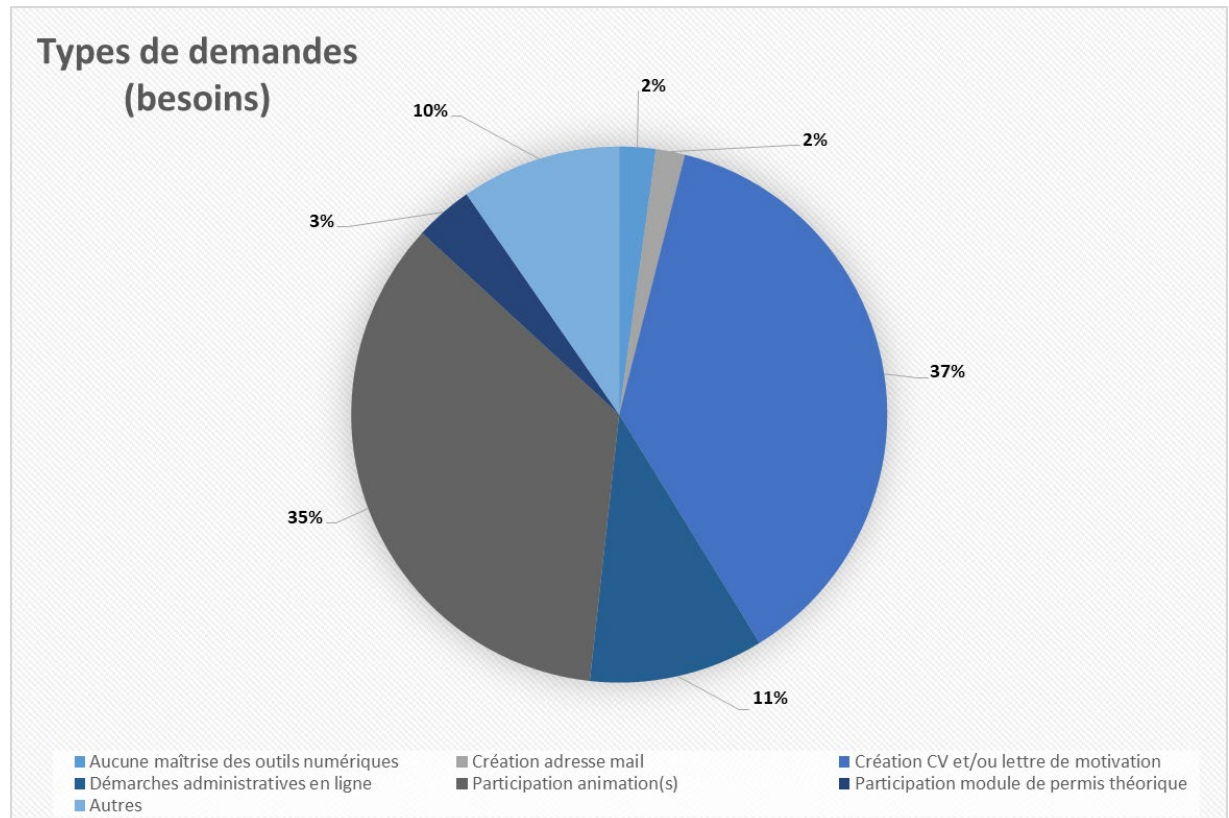
Pôle numérique

Du 01/01/2025 au 31/10/2025, 228 personnes ont été reçues : soit dans le cadre d'un rendez-vous individuel, soit lors d'une permanence (au sein de l'Atelier Numérique ou de la maison de repos et de soins « Le Moulin à Cailloux ») ou soit via une animation collective.

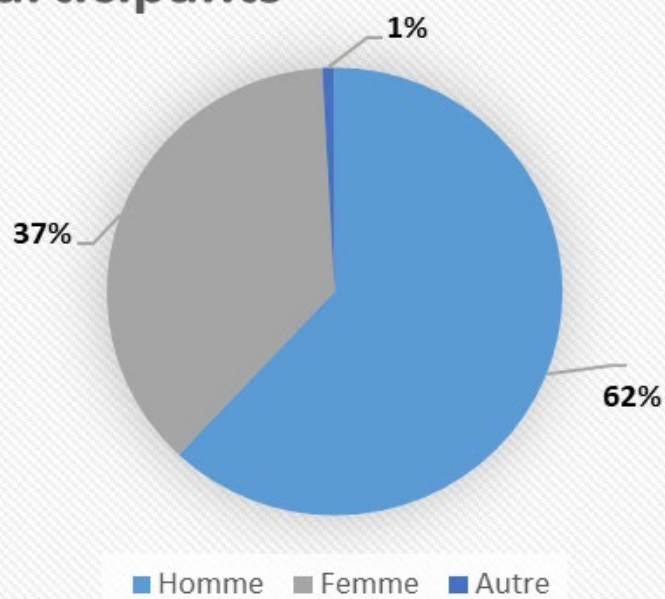
Au 31/10/2025, 96 animations ont eu lieu.

Au total, l'Atelier Numérique recense 547 interventions étant donné que certains participants se sont présentés à de multiples reprises.

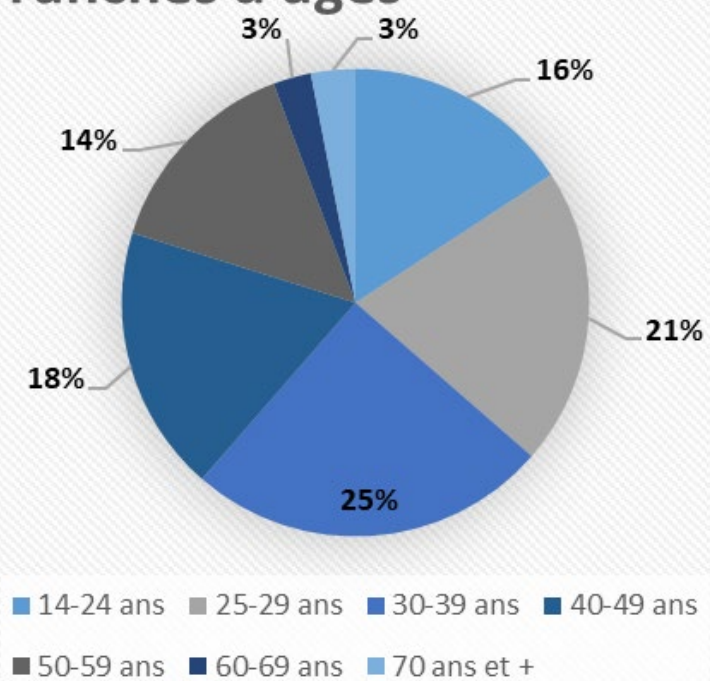
Sur l'année 2025, 41 travailleurs sociaux du CPAS ont reçu une aide numérique ou ont participé à une animation donnée par l'Atelier Numérique : « Formation à l'inclusion numérique ».



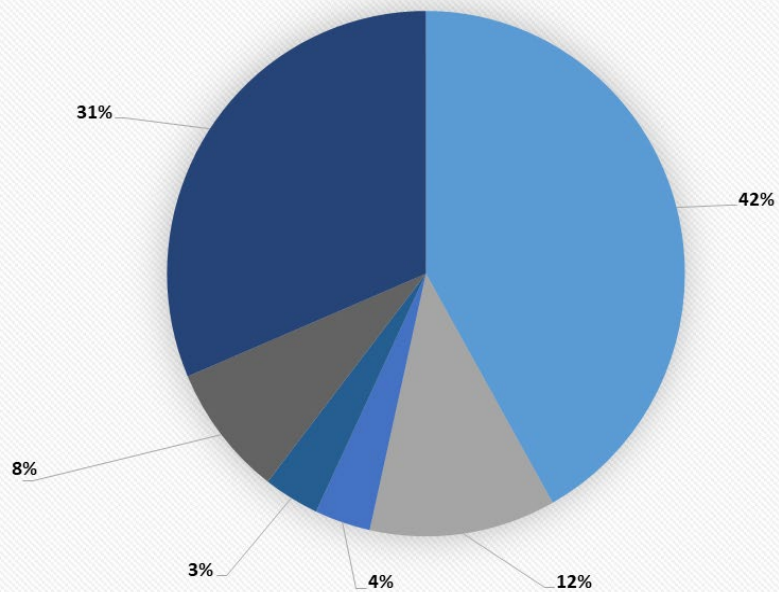
Genres des participants



Tranches d'âges

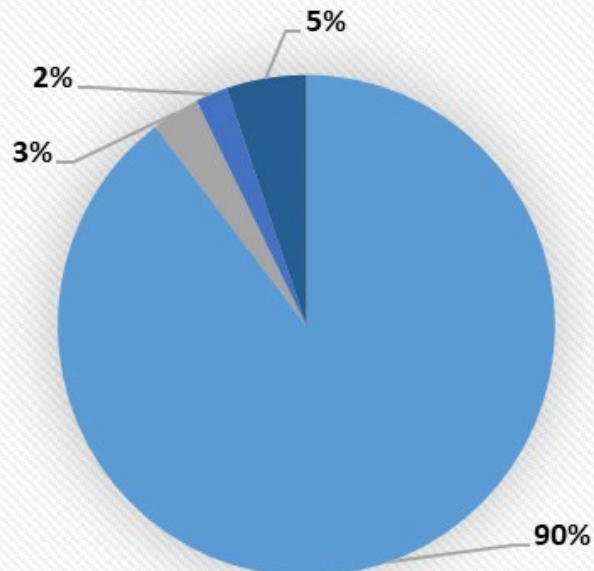


Thèmes des animations



- Session de formation au numérique de base (9 ateliers)
- Atelier : Les bonnes pratiques pour une recherche d'emploi en ligne
- Atelier : Créer une adresse mail et apprendre à utiliser sa boîte mail
- Atelier : Gérer son agenda en ligne
- Formation des travailleurs sociaux à l'inclusion numérique
- Module de permis de conduire théorique

Animations (+ collaborations)



- Animations Atelier Numérique
- Animations en collab. avec le service d'Activation Sociale
- Animations avec le pôle accueil du service insertion
- Animations en collab. avec le module de fin de contrat art.60

Pôle psychologique

Les activités du pôle ont pu reprendre le 14.04.2025 suite à l'engagement d'une nouvelle psychologue. Dans un premier temps, elle a dû prendre connaissance du fonctionnement du service et dans un deuxième temps, mettre en place ses actions.

À ce jour, elle a pu suivre plus de 69 personnes et a eu 239 entretiens avec une moyenne de 3 à 4 entretiens par bénéficiaire.

Elle est également intervenue lors d'animations collectives :

- au sein du pôle activation sociale : animations sur l'estime de soi et les étiquettes sociales réparties en 2 séances sur 3 groupes;
- au sein du module fin de contrat article 60§7 : animations pour 3 groupes sur le thème des émotions après le contrat article 60 § 7.

Pôle administratif

- Encodage : gestion des subsides
- Facturation : mise à disposition
- Courrier
- Suivi des commandes du service et des chantiers d'insertion
- Renfort accueil service social

Les chantiers d'insertion

- Jardins de Choiseul : chantier pas en activité en 2025
- Entreprise d'économie solidaire :
 - 8 contrats article 60 § 7
 - 1 bénévole
 - 2 prestataires de peine de travail
- Atelier vélos :
 - 4 contrats article 60§7

Collaborations / Projets

En 2025, les collaborations suivantes ont été maintenues :

- Collaboration avec la Mirewapi dans le cadre d'une convention signée fin 2021 en vue de faciliter la recherche d'emploi du public : transmission régulière des offres de formation, contact privilégié avec un jobcoah et intervention de la Mirewapi dans le cadre du module de fin de contrat article 60§7 afin de proposer aux personnes un accompagnement après leur contrat de travail.
- Collaboration avec le Forem afin de favoriser la mise à l'emploi d'un public commun. En 2024, une convention de coopération entre le Forem et les CPAS wallons a été proposée à chaque CPAS wallon en vue de renforcer les interactions de chaque service signataire de la convention, dans l'accompagnement du public, à savoir les ayants droit au revenu d'intégration ou à une aide sociale équivalente, inscrits comme demandeurs d'emploi auprès du Forem, et les personnes sous contrat d'emploi « art.60§7 » ou « art.61 ». Le Conseil de l'Action sociale a validé cette convention le 18 juillet 2024.
- Collaboration avec l'IFAPME en vue d'une meilleure orientation du public suivi. Dans le cadre d'une collaboration plus structurelle entre l'équipe relais de l'IFAPME et les travailleurs sociaux du CPAS (service social de première ligne et insertion socioprofessionnelle) des ambassadeurs ont été désignés au sein de chaque institution en vue de favoriser la formation, l'orientation et la mise à l'emploi du public. Les travailleurs sociaux du Centre ont pu visiter le centre de formation lors des portes ouvertes du 25 juin 2025.
- Collaboration avec le projet Coup de Boost qui propose un accompagnement sur mesure aux jeunes de 18 à 29 ans : participation aux séances infos et envoi de candidats potentiels.
- Collaboration avec les différents centres de formation de la région : le Forem, Prorienta, Graine de Cuisine, IFI, AID Escal, Tremplin 2000, Lire et Ecrire,... pour l'orientation, la formation, la mise en stage et parfois l'orientation vers un contrat article 60§7 ou 61.

- Participation aux différentes réunions de la Commission d'Insertion Précarité (CIP) initiée par l'UVCW avec d'autres CPAS de Wallonie où des questions traitant de la politique d'insertion socioprofessionnelle sont abordées.
- Participation de plusieurs agents du service aux différents groupes de travail de l'Instance Bassins de Wallonie picarde sur des thématiques diverses : l'illettrisme, le numérique, l'accueil des personnes étrangères, ...
- Depuis quelques années et à la demande du Service public fédéral de Justice, le service est intégré dans une plateforme : lieu de rencontre entre la population carcérale (condamnés et prévenus) et divers organismes externes travaillant dans le domaine de la réinsertion sociale. Suite à des problèmes d'organisation, la matinée d'informations à destination des détenus pour 2025 a été reportée en janvier 2026.
- Le Centre d'Accueil des demandeurs d'asile de Tournai (ADA - Croix-Rouge) a maintenu l'organisation d'un forum des acteurs et actrices de l'insertion en vue de donner à leurs résidents diverses informations utiles pour leur intégration socioprofessionnelle. Cette rencontre est prévue le 11 décembre 2025.

Les projets initiés les années précédentes se sont poursuivis :

- Projet FSE +, programmation 2021-2027, financement des activités du service via un subside annuel de 197.837 €.
- Poursuite des activités du capteur emploi engagé le 22.11.2022 via un financement exceptionnel accordé par la Région wallonne en 2022 à certains CPAS wallons. : durée de subventionnement de trois ans. L'objectif poursuivi est de démarcher des employeurs potentiels et de trouver des pistes de travail adéquat dans le cadre des contrats article 60§7 et article 61.
- Maintien de l'espace numérique ouvert à tous sur le site de Technicité et qui a pour objectif de conseiller et accompagner « tout » public dans tout type de démarches. Le subside obtenu suite à un appel à projets « e-inclusion for Belgium » lancé par le Service public fédéral de programmation (SPP) Intégration Sociale visant l'inclusion numérique des groupes défavorisés a permis, d'une part, l'engagement jusqu'au 31.10.2025 d'une accompagnatrice en numérique et, d'autre part, l'aménagement de l'atelier numérique (achats de PC, tableau interactif, imprimante).
La collaboration avec l'école de Promotion sociale de Péruwelz, initiée en septembre 2023, pour l'organisation de cours de français à destination des bénéficiaires du RIS ou de l'aide sociale équivalente, de nationalité étrangère et ne maîtrisant pas bien le français a été poursuivie : 11 personnes concernées.
- Dans le cadre de la journée d'accueil des nouveaux habitants de Tournai organisée par la Ville de Tournai, le 26 septembre 2025, les services social et insertion socioprofessionnelle y ont tenu un stand d'informations sur le CPAS et ses services.
- Tout comme l'an dernier, les chantiers d'insertion socioprofessionnelle : « l'économie solidaire et l'atelier vélos » ont participé, le 13 septembre 2025, à une journée de sensibilisation au recyclage organisée par la Ville de Tournai et le Logis Tournaisien.
- Poursuite du travail de collaboration avec la Ressourcerie de Tournai en vue de diversifier et valoriser le travail de l'entreprise d'économie solidaire : convention acceptée au Conseil de l'Action sociale du 29 août 2024.
- Maintien du partenariat entre le CPAS et l'Asbl CHOQ qui a pour objectif de proposer au public bénéficiaire du revenu d'intégration sociale des formations longues en vue de réduire la fracture numérique : « Projet Digistart » : convention acceptée au Conseil de l'Action sociale du 29 août 2024.
- Des dispenses de service ont été accordées par le Bureau permanent afin de permettre à certains travailleurs sous contrat article 60§7 de se former : cours de français, permis de conduire, formation métier, ...

Les nouveautés de 2025 :

- La réforme des contrats article 60§7 et 61 entrée en vigueur au 1er janvier 2025 a engendré différents changements au sein du service :
 - Modifications des contreparties financières payées par les utilisateurs dans le cadre des mises à disposition article 60§7 ainsi que des rétrocessions données aux employeurs article 61 : décision du Conseil de l'Action sociale du 7.02.2025;
 - Adaptation des conventions déjà signées : modifications/avenants;
 - Courriers pour prévenir les partenaires.
- La réforme des allocations de chômage en vigueur au 1.01.2026 a également entraîné des questionnements et des actions :
 - Prise de connaissance de la nouvelle législation;
 - Participation de l'équipe à un webinaire organisé par le SSP intégration sociale le 9.10.2025;
 - Modifications des dates de fin contrat article 60 § 7 pour certains travailleurs : courriers envoyés aux partenaires et travailleurs;
 - Participation du service à des séances d'informations à destination des personnes exclues des allocations de chômage organisées en collaboration avec le Forem ;
 - Organisation au CPAS de séances collectives à destination des personnes exclues des allocations de chômage ;
 - Travail de collaboration avec le service social pour la réalisation d'une FAQ ;
 - Réflexions avec les équipes sur les pratiques de travail en vue d'une meilleure prise en charge de ce public.

<p><u>4. Synergies entre la Ville et le Centre public d'action sociale. Rapport administratif 2024-2025.</u></p>

Monsieur le Directeur général du CPAS, **Benoît BREYNE**, présente le rapport administratif 2024 sur les synergies entre la Ville et le CPAS.

Le conseil conjoint Ville - Centre public d'action sociale prend la délibération suivante :

Vu la loi organique du 8 juillet 1976 des centres publics d'action sociale, et plus particulièrement son article 26 bis, modifié par le décret du 19 juillet 2018;

Vu le Code de la démocratie locale et de la décentralisation, et plus particulièrement son article L1122-11, modifié par le décret du 19 juillet 2018;

Vu le décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans la loi organique du 8 juillet 1976 des centres publics d'action sociale;

Vu le décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans le Code de la démocratie locale et de la décentralisation;

Vu la déclaration de politique communale approuvée par le conseil communal le 16 décembre 2024;

Vu le programme stratégique transversal adopté par le collège communal le 11 septembre 2025;

Vu la déclaration de politique sociale approuvée le 7 février 2025 par le conseil de l'action sociale;

Considérant que le rapport annuel 2024-2025 sur les synergies a été soumis aux comités de direction restreint des deux institutions réunis conjointement le 12 novembre 2025, conformément aux décrets du 19 juillet 2018;

Considérant que le rapport annuel sur les synergies a été soumis au comité de concertation visé par l'article 26, § 2 de la loi organique des centres publics d'action sociale et en exécution des décrets du 19 juillet 2018, lequel a été convoqué le 20 novembre 2025; que ledit comité n'a pas usé de sa faculté de modification du rapport;

Considérant que le rapport annuel sur les synergies doit ensuite être présenté et débattu lors d'une réunion annuelle commune et publique du conseil communal et du conseil de l'action sociale au cours de laquelle des modifications peuvent être apportées; le rapport devra ensuite être adopté par chacun des conseils;

Vu l'avis Positif du Directeur financier du 12/11/2025 rendu conformément à l'article L1124-40, §1er, 3° du Code de la démocratie locale et de la décentralisation;

PREND CONNAISSANCE

du **rapport annuel 2024-2025 sur les synergies** entre la Ville et le Centre public d'action sociale dont les termes suivent :

I. Contexte

La commune et le CPAS partagent le même territoire d'action, œuvrent pour la même population et consacrent ensemble les ressources disponibles pour répondre aux besoins des mêmes citoyens.

Les synergies entre la Ville et le CPAS ne sont pas neuves à Tournai. La politique en la matière a été poursuivie lors de la précédente législature.

Dans l'objectif de gérer au mieux les ressources des deux administrations et de réaliser, corollairement, des économies d'échelle, les synergies concernaient :

- les services de support : direction générale, direction des ressources humaines, service interne de prévention et de protection, direction financière et comptable, direction juridique, direction des marchés publics, direction des systèmes de l'information et des télécommunications;
- les services verticaux : les crèches, les services patrimoines – travaux – bureau d'études bâtiments.

Chaque institution a inscrit les synergies dans sa déclaration de politique pour la législature :

La **Ville** (Conseil communal du 16 décembre 2024) :

« ... Les synergies entre la Ville et le CPAS seront évaluées et accentuées pour viser l'efficacité, la mutualisation et une meilleure allocation des ressources, tout en maintenant un service de qualité. La concertation budgétaire entre la Ville et le CPAS sera accentuée. De même, les synergies et mutualisations avec d'autres communes seront recherchées. ... ».

Le **CPAS** (Conseil de l'action sociale du 7 février 2025) :

« Le CPAS continuera les actions de synergies entreprises précédemment. Il développera de nouvelles synergies en particulier le service financier et le service du personnel, par ailleurs déjà en cours.

Le but est bel et bien de réaliser des économies d'échelles, de supprimer des doublons, de donner davantage de clarté sur le fonctionnement des services publics de la Ville et du CPAS aux Tournaisiennes et aux Tournaisiens. Cela renforcera la cohérence et l'efficacité du service rendu à la population.

...

Au cours de la mandature et dans le respect du cadre financier, le CPAS tendra vers une politique de guichet unique et un partage des bâtiments avec les services communaux. La Ville et le CPAS disposent tous deux de structures de réparation de vélos. Celles-ci se situent à quelques centaines de mètres l'une de l'autre. Dans le but d'améliorer le service aux citoyens, d'élargir les horaires d'accueil et de soutenir le développement d'une mobilité douce, des synergies seront mises en place entre les structures Ville et CPAS. Une attention particulière sera donnée à la poursuite, l'intensification du service ainsi qu'offrir aux équipes un cadre de travail idéal.

Ces initiatives viseront à harmoniser les décisions entre le CPAS et son autorité de tutelle mais aussi à éviter le développement d'un « État dans l'État » qui mènerait à des politiques publiques incohérentes desservant la population. Plutôt que la structure, c'est le service rendu à la population qui deviendra la boussole de tous les services du CPAS ».

À Tournai, si la Ville et le CPAS ont décidé de développer leur PST propre, les deux institutions ont fait le choix d'inscrire des projets communs. L'objectif global de ces synergies consiste à coopérer/se coordonner pour dégager des actions, in fine, en faveur du bien-être collectif.

Pour rappel, le PST de la Ville a été adopté par le collège communal en séance du 11 septembre 2025 et débattu au conseil communal du 22 septembre 2025. Quant au CPAS, l'élaboration de son PST est en cours.

Un bilan des synergies réalisées et une programmation de celles projetées, doit être annuellement établi, conformément aux deux décrets du 19 juillet 2018 venus encadrer cette démarche.

II. Cadre légal et portée

Le CPAS et la commune sont étroitement liés sur le territoire communal. Nombre de dispositifs de la loi organique et du code de la démocratie locale et de la décentralisation instituent ce lien fonctionnel.

Deux décrets ont été promulgués en 2018 en vue de renforcer ce cadre juridique. Il s'agit du :

- décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans le Code de la démocratie locale et de la décentralisation;
- par décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans la loi organique du 8 juillet 1976 des centres publics d'action sociale.

Ils ont pour ambition de contribuer à l'implémentation d'une gouvernance locale centrée sur l'action où les acteurs mutualisent au mieux leurs ressources pour accroître et améliorer le service au public.

On soulignera que les décrets définissent notamment une synergie comme suit :

« une synergie entre la commune et le CPAS est une volonté commune et partagée de gérer et réaliser un service, une action, un projet ou une mission ensemble ou encore de confier à une des institutions locales la réalisation ou la gestion d'un service, d'une action, d'un projet ou d'une mission en vue d'opérer des économies d'échelles, d'accroître l'efficacité organisationnelle et de viser l'efficience du service public en respect des missions et de l'autonomie de chacun... ».

Ces décrets instituent l'obligation pour les directeurs généraux des communes et des CPAS, d'établir annuellement et conjointement un rapport annuel sur l'ensemble des synergies existantes et à développer.

Le canevas de ce rapport a été fixé par le Gouvernement wallon par un Arrêté du 28 mars 2019.

Le rapport annuel dont question doit être soumis à l'avis des comités de direction de la commune et du CPAS réunis conjointement, puis présenté au comité de concertation qui dispose de la faculté de le modifier, avant d'être débattu lors de la réunion annuelle du conseil conjoint.

III. Rapport annuel

Conformément au canevas arrêté par le Gouvernement wallon, le rapport annuel sur les synergies doit comprendre au moins les grilles et tableaux suivants :

- un tableau de bord des synergies réalisées et en cours;
- un tableau de programmation annuelle des synergies projetées;
- pour chaque type de service support, une matrice de coopération;
- une grille de synthèse déterminant un niveau global de rassemblement des services de support;
- un tableau des marchés publics.

Les décrets du 19 juillet 2018 déterminent les services de support comme suit :

« ce sont les services qui regroupent l'ensemble des prestations internes qui contribuent indirectement à la mission première de l'administration publique et qui sont nécessaires à la réalisation des missions et objectifs. Ils sont constitués principalement des services achats, ressources humaines, maintenance et informatique ».

Le présent rapport vise :

- les synergies des services de support au regard des décrets et de l'arrêté du gouvernement précités;
- les synergies initiées dans d'autres secteurs des deux administrations.

Le présent rapport a été présenté aux comités de direction de la Ville et du CPAS réunis conjointement le 12 novembre 2025. Il a ensuite été soumis au comité de concertation convoqué le 20 novembre 2025, lequel n'a pas usé de la faculté de le modifier.

1. Synergies réalisées et en cours

Pour chaque synergie, il s'agit d'identifier :

- l'objectif principal : satisfaction du citoyen, performance administrative ou moyens;
- le mode opératoire de mise en œuvre : coopératif (deux administrations organisent ensemble la réalisation de prestations de support pour l'ensemble) ou délégatif (une administration opère des prestations de support pour l'autre. Celle-ci devient cliente de la première);
- l'administration pilote;
- le responsable administratif;
- les résultats.

Une distinction est établie selon qu'il s'agit des services supports tels que visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'article 5 de l'arrêté du gouvernement wallon du 28 mars 2019, et les autres services.

1.1. Les services de support tels que visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'arrêté du gouvernement wallon du 28 mars 2019

Direction des ressources humaines

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultats
Synergies réalisées					
Établissement d'un organigramme « reflet »		Coopératif	CPAS	Directeur général	L'organigramme de l'Administration communale a été actualisé et validé par le collège communal du 24 juin 2021. Le CPAS a adopté un organigramme le 24 mars 2017, permettant ainsi d'identifier les synergies possibles. Le nouveau directeur général du CPAS a souhaité actualiser l'organigramme dès après son entrée en fonction. Le bureau permanent a validé ledit organigramme en séance du 10 octobre 2023.
Organisation d'examens et participation à des comités de sélection		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	La Ville et le CPAS organisent des examens communs en vue de constituer des réserves de recrutement communes. Le jury est constitué de personnel Ville et CPAS.

Renforcement de l'action commune du service social au personnel		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	<p>Plan d'urgence, volet PIPS (plan d'intervention psychosociale) : le coordinateur est désigné par le collège communal. Un adjoint est désigné au CPAS.</p> <p>Aide et soutien destinés aux membres du personnel : Le service social de chaque institution assure, en collaboration : - un support psychosocial au personnel - une aide dans le cadre de la gestion financière personnelle - personne de confiance et registre de faits de tiers.</p> <p>Actions de sensibilisation et de prévention auprès du personnel communal et du CPAS tels que dépistage du cancer du sein, du diabète, groupes de réflexion autour du tabac, de la discrimination, du burn-out,...</p> <p>Gestion des avantages destinés au personnel des deux entités : primes, réductions, billetterie,...</p>
Organisation conjointe d'avantages et d'événements à destination du personnel Ville et CPAS	Motivation du personnel, fidélisation des travailleurs, développement de la culture « d'entreprise »	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	<p>Un travail collaboratif est mis en place en vue de développer les actions suivantes : - journée d'accueil pour les agents récemment engagés et formation à l'accueil (une fois par an) - avantages pour le personnel (réductions...) - cérémonie des vœux - décorations et distinctions honorifiques - fête de Saint-Nicolas - barbecue du mois de juin - actions bien-être et santé (prévention cancer, diabète...).</p>
Établissement d'une convention pour la désignation d'intervenants PIPS en cas de déclenchement d'un plan d'urgence	Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	<p>Plan d'urgence, volet PIPS (plan d'intervention psychosociale) : la convention est opérationnelle.</p>

Mise à disposition par le CPAS de personnel sous article 60	Favoriser un processus d'insertion socioprofessionnelle dans les deux institutions = Performance administrative Satisfaction du citoyen	Coopératif	CPAS	Directeur général DRH	Une convention de partenariat est conclue entre la Ville et le Centre public d'action sociale (CPAS) visant à organiser la mise à disposition d'agents article 60, § 7, par le Centre public d'action sociale (CPAS), au bénéfice de la Ville. Ces mises à disposition concernent toutes les divisions et directions, tant au niveau des métiers ouvriers qu'administratifs. Toute mise à disposition est précédée d'un entretien de sélection en vue d'analyser l'adéquation des compétences au poste proposé.
Mise en place d'une procédure commune de télétravail	Harmoniser les processus de gestion des ressources humaines = Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Un règlement et une procédure commune relative au télétravail occasionnel est active depuis 2023.
Mettre à disposition, à temps plein, une cheffe de bureau administratif auprès du service du personnel du centre public d'action sociale (CPAS), en qualité de cheffe de division faisant fonction (depuis le 9/11/2020) promue chef de division en avril 2023.	Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Cette mise à disposition est effective depuis novembre 2020.
Organisation de comités de négociations/co-ncertation	Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Organisation de réunions techniques préalables aux comités afin d'avancer sur les sujets et projets communs. Les réunions de négociations syndicales sont organisées conjointement.

Actualisation et mise en commun du statut administratif	Harmoniser les pratiques, disposer d'un statut commun à la Ville et au CPAS en vue de, notamment, faciliter les synergies et mises à disposition de personnel	Coopératif	Ville-CPAS	DRH	Statut administratif commun à la Ville et au CPAS en vue de disposer d'une vision globale du fonctionnement des 2 administrations et de faciliter les synergies et mises à disposition de personnel entre elles
Constitution par secteur d'une pyramide des âges en vue de constituer des réserves de recrutement communes dans le respect des spécificités de chaque institution	Efficiencie dans la gestion de l'emploi	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Dans les domaines qui nécessitent le plus d'embauches, des réserves de recrutement sont constituées dans chaque entité (manœuvres, auxiliaires de nettoyage, puériculteurs, aide-soignants, infirmiers,...)
Dématérialisation des offres d'emploi et de gestion des candidatures	Efficacité des processus	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Centralisation, traçabilité, facilité de traitement et de réponse aux candidats. Processus identiques. Les candidats peuvent choisir, via une même plateforme, de postuler à la Ville ou au CPAS.
Dématérialisation des demandes de stages scolaires	Efficacité des processus	Coopératif	Ville-CPAS	DRH	Centralisation, traçabilité, facilité de traitement et de réponse aux stagiaires. Processus identiques. Les stagiaires peuvent choisir, via une même plateforme, de postuler à la Ville ou au CPAS.
Mise en place de formations communes pour le personnel de la Ville et du CPAS	Développer les compétences	Coopératif	Ville-CPAS	DRH	Certaines formations relatives à la sécurité, le management, ou autres thématiques transversales sont accessibles tant au personnel de la Ville qu'au personnel du CPAS. Cette démarche renforce les liens entre les agents des deux institutions.
Mise en place d'un leasing vélo	Développer les avantages au personnel	Coopératif	Ville-CPAS	DRH	Les agents de la Ville et du CPAS peuvent bénéficier s'ils le désirent d'un leasing vélo. Les statuts ont été modifiés en ce sens. Le marché public a été attribué. Plus de 10 travailleurs ont déjà souscrit à cet avantage.

Utilisation d'outils informatiques similaires pour la gestion de la paie	Harmoniser les processus de gestion des ressources humaines = Performance administrative	Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Depuis 2016, un logiciel identique est utilisé pour la gestion de la paie. Depuis 2024, le CPAS a intégré le même programme « soft RH » qu'à la Ville menant à la dématérialisation des évaluations, formations, congés, fiches de paie. Depuis 2024, la Ville développe le pointage des ouvriers à l'instar de ce qui se fait au CPAS (pointeuse biométrique). Permet de développer une gestion identique quotidienne et des problématiques rencontrées.
Mise en place d'une gestion administrative du personnel commune	Efficacité des processus, partage d'expériences	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Développement de processus dématérialisés communs dans divers domaines externes et internes : stages, pauses carrières, activité complémentaire,...
Gestion des subsides	Efficiency budgétaires	Coopératif	Ville-CPAS	DRH	Marchés de service développés dans le cadre de la réduction de précompte professionnel lié aux travaux immobiliers réalisés en équipe

Synergies en cours

Mise en place d'une gestion des ressources humaines commune	Efficacité des processus de gestion RH	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Développement de nouvelles politiques RH : recrutements, formations, évaluations. Échanges de recherches, de bons procédés et de supports administratifs. Chaque entité reste cependant à l'initiative de ses actions. La mise en place d'une cellule formation et recrutement pourrait être constituée à destination des deux institutions (-> mise en place à l'horizon 2026, après regroupement des équipes sur un même site).
Harmonisation du statut pécuniaire du personnel et règlement de travail dans le respect des spécificités de chaque institution		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Le statut administratif a été actualisé et est identique pour la Ville et le CPAS (mai 2024). La révision du statut pécuniaire et du règlement de travail est en cours, dans le même objectif commun. Finalisation prévue courant 2026-27.
Gestion des contrôles médicaux	Efficacité administrative, budgétaire et de gestion des processus de gestion RH	Coopératif	Ville-CPAS	DRH	Marché de service commun Ville-CPAS en cours pour la désignation d'un organisme permettant le contrôle des maladies des travailleurs.

Direction informatique**Synergies réalisées et Synergies en cours**

Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Acquisition du logiciel BAMBINO pour la crèche du CPAS	Mise en place d'une infrastructure informatique commune = Performance administrative Moyens	Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil a été acquis et est opérationnel. Il est actuellement connecté au logiciel PEGASE pour la facturation.
Acquisition/ location de l'application ONYX par le CPAS		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil est acquis et opérationnel. BAMBINO est connecté à ONYX.
Acquisition de l'application IMIO de suivi des décisions		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil a été acquis et est opérationnel (cf. direction générale).
Acquisition d'une application de gestion du service social		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil est acquis en mutualisation avec le CPAS de Charleroi (CPAS développeur du logiciel SOCIABILI) et d'autres CPAS. La mise en production a été faite en février 2023.
Acquisition d'applications de : - suivi des chantiers/ dépannage		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil ATAL a été mutualisé au CPAS avec l'outil Ville.
Mise en place d'un numéro unique (5000) pour les agents du CPAS redirigé vers le numéro 5000 de la Ville et accès à l'interface GLPI (outil de ticketing)	Mise en place d'un helpdesk commun = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Le numéro unique est en place et l'accès au ticketing (GLPI) est opérationnel pour les deux institutions.

Formation des agents Ville sur les applications CPAS		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable de la direction informatique	La formation des agents a eu lieu et les interventions sont aujourd'hui assurées par tous les membres du service.
Service helpdesk commun opérationnel		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Cf. mise en place d'un numéro unique.
Création d'un local technique au Pont de Maire permettant de stocker le matériel	Localisation du service commun au Pont de Maire = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Les aménagements ont été réalisés : - le local technique est opérationnel; - les agents du CPAS ont leur bureau respectif
Commande du mobilier nécessaire à l'accueil des agents du CPAS		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Aménagement de l'espace bureau		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Déménagement des agents du CPAS vers le Pont de Maire		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Engagement d'une personne supplémentaire (engagement complémentaire en 2020)		Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Le recrutement a été réalisé et l'agent est entré en service en mai 2018.
Engagement de 2 personnes supplémentaires		Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Le recrutement a été réalisé et les agents sont entrés en service durant le 1er semestre 2020.
Engagement d'une personne supplémentaire		Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Recrutement d'un bachelier IT sur le payroll CPAS en 2024

Réception du matériel actif		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Le nouveau local serveur est opérationnel dans les locaux du CPAS
Placement du matériel actif et tests de connectivité	Localisation du data center commun au CPAS = Performance administrative	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	boulevard Lalaing.
Déménagement des serveurs	Moyens Gestion centralisée du petit matériel (magasin commun)	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Envoi de l'inventaire « petit matériel » au service marchés publics du CPAS pour alignement		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	Un marché conjoint a été passé en 2020.
Définition des procédures de commande des fournitures (cf. fonctionnement des services financiers des 2 institutions)		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Les procédures ont été redéfinies et sont opérationnelles.
Lancement des marchés conjoints	Gestion centralisée du petit matériel (magasin commun) = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Les besoins seront réestimés par rapport aux centrales de marchés auxquelles la Ville et le CPAS ont adhéré dernièrement.
Centralisation du magasin de consommables/ petit matériel informatique au Pont de Maire		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	La centralisation est opérationnelle.
Acquisition et développement d'un logiciel PST commun	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	L'outil est acquis et est opérationnel.

Implémentation de l'outil de gestion des bons de commande	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux/financiers Responsable direction informatique Responsable marchés publics	L'outil est acquis et est opérationnel.
Migration des applications des maisons de repos sur infrastructure commune (au terme du contrat de maintenance des serveurs actuels)	Mise en place d'une infrastructure informatique commune	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	La garantie des serveurs des maisons de repos a été prolongée. La migration a eu lieu en 2023.
Acquisition d'applications de : - gestion des locations - gestion électronique du courrier	= Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	Concernant les locations, un développement a été réalisé pour la gestion des demandes. Le suivi sera fait dans ATAL. Concernant la gestion du courrier, la Ville et le CPAS utilisent la solution iA.Docs d'IMIO.
Mise en place d'un intranet commun Ville-CPAS		Coopératif	Ville	Responsables direction informatique, DRH et communication	Le nouvel Intranet a été mis en place en 2023. Le contenu est enrichi progressivement.
Développement d'un nouveau site pour le CPAS sur le même outil que celui de la Ville		Coopératif	Ville	Directeurs généraux Communication	Les nouveaux sites Internet sont en ligne pour la Ville et le CPAS.
Analyse de la téléphonie en vue de mettre en place une centrale commune Ville-CPAS	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique	Une nouvelle centrale a été mise en service en 2022 à la Ville avec l'objectif d'une centrale commune. L'analyse a été terminée en 2024. La centrale commune est prévue pour 2025.

Sécurisation des locaux informatiques (Ville et CPAS)	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens Sécurité informatique	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique et Bureau étude bâtiments	La sécurisation a été finalisée en 2024 : contrôle d'accès, détection/ extinction incendie, climatisation...
Passage vers une nouvelle version de l'outil E_bons de commande en concertation avec la direction marchés publics	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique et marchés publics	Opérationnel en 2024
Analyse de la compatibilité des applications du CPAS avec l'infrastructure commune virtualisée, estimation du budget nécessaire et phasage de la migration	Mise en place d'une infrastructure informatique commune = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	Infrastructure commune mutualisée opérationnelle en 2024.
Centrale téléphonique commune Ville-CPAS	Mise en place d'une infrastructure informatique commune = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique	Centrale mutualisée mise en service en 2025
Synergies en cours					
Nouveau local serveurs commun à la Halle aux draps	Mise en place d'une infrastructure informatique commune = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique Bureau d'études bâtiments	Vu la vente des bâtiments du CPAS (Bld Lalaing - projet CHWAPI), déménagement de la salle serveur vers une nouvelle salle aménagée dans la Halle aux Draps lors des travaux de rénovation. Le déménagement est prévu S2 2025

Direction des marchés publics**Synergies réalisées et Synergies en cours**

Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Examen des convergences	Mise en place d'un processus	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Réalisé en octobre 2020
Rapprochement des services marchés publics des deux institutions	commun de gestion des marchés publics = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Chef de division de la direction	
Conception du plateau de travail (ville)	Permettre d'accueillir les 3 collègues du CPAS = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division de la direction bureau d'études bâtiment	Réalisation du projet par l'architecte d'intérieur de la Ville.
Mise à disposition de PC et téléphones	Disposer d'un matériel commun = Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division de la direction DSITC	Réalisation par la direction informatique.
Transfert physique le 15 septembre 2020 des 3 collègues	Localisation sur un même site des équipes = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division faisant fonction de la direction	Les services sont localisés sur un même site. Un responsable dirige les deux équipes. Les processus de gestion (méthode, procédures, outils) sont harmonisés.

Accès à e_Délib (Ville et CPAS)	Permettre l'accès aux décisions des organes de gestion = Performance administrative Moyens	Coopération	Ville-CPAS	Chef de division de la direction DG (s)	L'accès est opérationnel.
Harmonisation des procédures	Disposer d'une procédure d'achat ordinaire et extraordinaire unique entre les deux institutions = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Chef de division de la direction	Réalisé en février 2021.
Fusion du logiciel 3P	Permettre à l'ensemble de la direction d'avoir accès à l'ensemble des marchés Ville et CPAS = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Chef de division de la direction	Réalisé janvier 2021.
Élaboration d'une convention globale de tous les marchés conjoints	Réaliser des économies d'échelle et rationaliser les procédures = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Chef de division de la direction	Réalisée au proposée au conseil communal de janvier 2021. Elle est adaptée à chaque nouveau marché pouvant être conjoint.

Finalisation de la conception du plateau de travail (ville)	Permettre d'accueillir les 3 collègues du CPAS = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division de la direction Bureau d'études bâtiment	Réalisé en octobre 2021.
Synergies en cours					
Néant					

Division maintenance

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultats
Synergies réalisées					
Partage de l'atelier mécanique	Mise en convergence progressive des services techniques des deux institutions = Performance administrative Moyens	Coopératif et délégitif	Ville	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Une convention de mise à disposition a été conclue entre le CPAS et la Ville. Un agent du CPAS a été détaché à l'atelier mécanique de la Ville. Le parc automobile du CPAS est aujourd'hui entretenu par ce même atelier.
Mise en commun du magasin	Optimaliser et rationaliser la gestion des stocks = Performance administrative Moyens	Coopératif et délégitif	Ville	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Deux agents du CPAS ont intégré le magasin situé au Pont de Maire et ont participé à la gestion informatisée via l'outil ATAL. En octobre 2025, les directeurs généraux de la Ville et du CPAS ont constaté le manque d'intérêt de la synergie du magasin technique. La pérennisation des mises à disposition des

					deux agents du CPAS intégrés aux services communaux devrait être confirmée compte tenu de leur utilité démontrée et de leur bonne intégration au sein des équipes.
Géolocalisation des véhicules	Optimaliser et rationaliser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Ce nouveau mode de fonctionnement est en cours de finalisation. Le marché public a été conclu et le matériel est installé.
Synergies en cours					
Examen des convergences possibles	Mise en convergence progressive des services techniques des deux institutions = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Des contacts sont entrepris entre les deux institutions pour envisager les convergences et les rapprochements pour le secteur ouvrier.
Mise à disposition du matériel de la menuiserie communale pour des travaux ponctuels de menuiserie réalisés par le personnel du CPAS	Optimaliser et rationaliser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif et délégitif	Ville	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Une convention a été adoptée par le Conseil de l'action sociale et le conseil communal.
Prêt ponctuel du camion « grue-grappin » par la Ville au service des biens et travaux	Optimaliser et rationaliser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	En fonction des besoins, le camion peut être mis à disposition.

1.2. Les autres services

Direction générale**Synergies réalisées et Synergies en cours**

Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Affiliation du CPAS à l'intercommunale IMIO	Harmoniser la gestion des processus de décision	Coopératif	CPAS	Directeur général	L'affiliation du CPAS a été décidée par le conseil de l'action sociale. La mise en œuvre a été initiée en janvier 2018.
Approbation de la convention-cadre de services avec l'intercommunale IMIO	= Performance administrative	Coopératif	CPAS	Directeur général	
Utilisation d'outils informatiques similaires pour harmoniser les méthodes de travail (e-collège et e-conseil)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Des contacts réguliers se poursuivent entre les directions générales des deux institutions.
Amplifier la collaboration du CPAS avec le service reprographie de la Ville pour l'impression de documents	Harmoniser la logistique administrative = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Le CPAS sollicite régulièrement le service reprographie de la Ville, notamment pour les budgets, comptes, modifications budgétaires... Les demandes sont introduites via la procédure dématérialisée.
Organisation d'un service commun d'archives avec mise à disposition d'un agent de la Ville au CPAS		Coopératif et délégatif	CPAS	Directeurs généraux	La Ville a engagé un archiviste et l'a mis à disposition du CPAS en 2018. Les deux institutions travaillent à la gestion commune de leurs archives

					<p>(centralisation, gestion...).</p> <p>Le nouvel archiviste de la Ville est entré en fonction en juin 2022. Une collaboration étroite est développée entre les deux services.</p> <p>Le projet de rassemblement des archives de la Ville et du CPAS dans un bâtiment du CPAS (« Monobloc ») a été abandonné. Les administrations sont à la recherche d'un nouveau bâtiment commun à acheter ou à construire pour accueillir les archives de la Ville et du CPAS.</p>
Étude de la faisabilité de la mise en commun des archives	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Bureau d'études bâtiments	<p>L'étude a été finalisée par IPALLE et a servi de base au dépôt d'un projet et à l'obtention d'un subside dans le cadre du plan du relance.</p>

Engagement d'un DPO commun aux deux institutions et collaboration active	Mettre en place une politique commune en matière de sécurité de l'information = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif et délégitif	Ville-CPAS	Directeur général faisant fonction	Une nouvelle DPO est entrée en fonction en janvier 2024 à la Ville et une convention de mise à disposition (9 h 30/ semaine) a été validée par le conseil communal en septembre 2024. Le conseil de l'action sociale a également validé le 18 juillet 2024. Le CPAS a désigné un DPO adjoint.
Organisation d'événements communs pour le personnel (Saint-Nicolas, Vœux)	Rapprochement lors d'événements RH et rationalisation des coûts = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Depuis 2017, les deux institutions organisent conjointement des événements pour leur personnel (Saint-Nicolas, Vœux, remise des décorations et distinctions honorifiques, relais pour la vie, Petits déjeuners dans le cadre de la semaine du commerce équitable...). À cet effet, le département protocole du service communication organise les cérémonies pour les deux institutions.

Mise en place d'un site Internet et d'un Intranet conjoints	Harmonisation des outils de communication = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville	Directeur général	La Ville a passé un marché dans le cadre duquel le CPAS a été intégré, y compris pour le développement d'un intranet commun aux deux administrations. La Ville relaye les communications du CPAS sur ses outils digitaux.
Mise en place d'une collaboration dans le suivi du PST	Harmonisation de la méthode de travail = Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général Coordinateur PST	Des contacts réguliers ont lieu entre les deux institutions pour harmoniser la méthode de travail et les outils.
Mise en place d'un logiciel de gestion du courrier commun	Harmoniser la logistique administrative = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	La Ville a débuté en 2021 l'implémentation d'un nouvel outil de gestion du courrier visant la dématérialisation complète du processus. L'expérience bénéficie au CPAS qui a fait l'acquisition du même outil en août 2022. Des formations communes avec l'intercommunale IMIO ont été organisées. L'outil est pleinement opérationnel au CPAS depuis le 1er semestre 2024.

Mise en place de formations/sensibilisation conjointes des comités de direction	Harmonisation de la méthode de travail = Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Participation au Réseau Alpha Sensibilisation au burn out
Synergies en cours					
Néant					

Direction financière et comptable

Synergies réalisées et Synergies en cours

Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Constitution des budgets et MB en commun (Ville/CPAS)	Harmoniser l'élaboration et la présentation des budgets et comptes = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Une concertation régulière est organisée pour harmoniser les méthodes de travail et le calendrier
Harmonisation des calendriers (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	
Présentation identique des budgets et comptes		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	
Outils de gestion des marchés publics via un logiciel = Ville	Harmoniser les outils informatiques = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	L'outil est opérationnel à la direction MAPU et consultable par la direction financière et comptable
Outils de gestion des dépenses (E_finances) = CPAS		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	L'outil a été déployé au sein du CPAS et est opérationnel. Les agents ont été formés.
Outils de gestion de la facturation (ONYX) = CPAS		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	L'outil est en cours d'acquisition et d'implémentation

Remplacement des deux directeurs financiers par une même personne en cas d'absence (Ville/CPAS)	Mettre en commun le personnel = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Un chef de division faisant fonction de la Ville était désigné pour remplacer les directeurs financiers des deux institutions en période de congé. Une convention de mise à disposition temporaire avait systématiquement été conclue pour les remplacements au CPAS. Cette situation n'est plus d'actualité compte tenu du changement de fonction.
Harmonisation de la mise en place des provisions de trésorerie (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Les directeurs financiers se concertent pour une gestion efficace.
Vérification des délibérations relatives aux conventions de trésorerie, ouvertures et fermetures de comptes, caisses pour menues dépenses, fondations, dons, legs... (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Les directeurs financiers se concertent pour harmoniser les méthodes de travail.

Vérification des comptes de régularisation classe 48-49 et 56000 (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Des contacts se poursuivent entre les directeurs financiers en vue de la mise en œuvre de la méthode de vérification.
Harmonisation des procédures de fonctionnement des directions financières et comptables (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Des contacts se poursuivent entre les directeurs financiers en vue de l'harmonisation des procédures.
Synergies en cours					
Implantation des deux directions sur un même site	Mettre en commun le personnel = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Directeurs financiers	La réflexion est poursuivie par les deux directions financières et comptables. La direction financière de la Ville a déménagé dans le bâtiment des anciennes douanes en mai 2024. Elle sera rejointe par la direction financière du CPAS en 2026. Il est prévu qu'elles intègrent l'actuel commissariat de police lorsque celui-ci aura déménagé dans ses nouveaux locaux. À cet effet, une étude de réhabilitation de l'actuel commissariat est effectuée.

Service planification d'urgence

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Mise à disposition par le CPAS d'un travailleur social dans le cadre du PIPS	Mettre en place un processus global et intégré dans le cadre du PIPS = Performance administrative Moyens	Déléгатif	CPAS	Directeur général	Le coordinateur, agent Ville et l'adjoint, agent CPAS, travaillent en collaboration sur la mise en place du PIPS. Le CPAS va procéder au remplacement de l'agent qui avait été désigné.
Synergies en cours					
Néant					

Division gestion du territoire - service patrimoine

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Néant					
Synergies en cours					
Développement du module de gestion patrimoine dans les deux entités	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Développement de la même méthode de travail et uniformisation des procédures
Collaboration dans le cadre de la gestion des baux à ferme	Établissement d'un diagnostic Mettre en place une structure de gestion unique = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Développement de la même méthode de travail et uniformisation des procédures.

Division technique – Bureau d'études bâtiments**Synergies réalisées et Synergies en cours**

Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Installation de panneaux photovoltaïques sur les bâtiments du CPAS : analyse par le bureau d'études de la Ville	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Bureau d'études bâtiments	Le bureau d'études de la Ville dispose des capacités nécessaires pour réaliser ponctuellement ce type d'études.
Mise en place d'une gestion centralisée des accès des locaux serveurs informatiques (sécurisation commune)	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Direction informatique Bureau d'études bâtiments	La sécurisation a été finalisée en 2024 : contrôle d'accès, détection/extinction incendie, climatisation...
Étude des besoins de la DRH du CPAS pour l'intégration dans les locaux de la Ville	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH Bureau d'études bâtiments	Dans le cadre de la rénovation de l'aile RH de l'Hôtel de Ville (moyens PIV), il est prévu de rassembler les DRH Ville et CPAS au même étage. Pour ce faire, une étude des besoins a été réalisée
Synergies en cours					
Étude de la réhabilitation de l'actuel commissariat de police en vue de regrouper les directions financières de la Ville et du CPAS	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Bureau d'études bâtiments	Cf. direction financière et comptable

Division Tourisme et culture

Synergies réalisées et Synergies en cours

Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Extension de l'octroi de la gratuité d'accès des bénéficiaires du CPAS, à certaines infrastructures communales	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Le collège communal a décidé le 26 septembre 2024 d'accorder aux bénéficiaires des maisons d'accueil "Les Oliviers" et "La Consoude", des maisons de repos et de soins, de la crèche "Clair Matin" et du home "Valère Delcroix", l'accès gratuit aux musées communaux, piscines communales, au Beffroi et aux spectacles multimédias de l'office du tourisme

2. Programmation annuelle des synergies projetées

Il s'agit, pour chaque synergie projetée, d'identifier :

- l'objectif principal : satisfaction du citoyen, performance administrative ou moyens;
- le mode opératoire de mise en œuvre : coopératif (deux administrations organisent ensemble la réalisation de prestations de support pour l'ensemble) ou délégitif (une administration opère des prestations de support pour l'autre. Celle-ci devient cliente de la première);
- l'administration pilote;
- le responsable administratif;
- les moyens dégagés;
- le résultat attendu;
- le délai.

Une distinction est établie selon qu'il s'agit des services de support tels que visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'article 5 de l'arrêté du gouvernement wallon du 28 mars 2019, et les autres services.

Les synergies reprises dans le tableau ci-après sont, pour partie, celles figurant dans le projet commun inscrit dans le PST de la Ville et celui du CPAS pour la législature 2018-2024. Elles sont encore reprises lorsqu'elles sont encore au stade de « projetées » (voyez cf. PST). D'autres pistes de synergies ont été/sont recherchées dans le but d'investir dans le rapprochement des deux institutions.

Synergies projetées							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Moyens humains, financiers, logistiques dégagés	Résultat attendu	Délai
1. Services supports							
Direction des ressources humaines							
Élaborer une convention en vue de définir les contours de la synergie	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Humains Financiers	Même si les actions sont prises en vue de favoriser les synergies, une convention globale organisant celles-ci doit encore être soumise aux organes de décision.	2026
Gestion de l'absentéisme : processus de réintégration et d'adaptation du travail	Performance RH	Coopératif	Ville-CPAS	DRH	Humain Financier Logistique	Même si les actions sont prises en vue de favoriser les synergies, un plan global organisant celles-ci doit encore être soumis aux organes de décision.	2026-2027
Direction informatique							
Néant							
Direction Marchés publics							
Néant							
Maintenance							
Néant							
2. Autres synergies							
PROJETS PST 2024-2030							
Intégrer l'IA dans le moteur de recherche de nos sites web	Satisfaction des citoyens Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humains Logistiques Financier	Intégration dans l'écosystème Tournai.be facilitant l'accès à l'information pour les utilisateurs	2026
Mettre en place une application mobile destinée aux agents de l'administration et du CPAS de Tournai	Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humains Logistiques Financiers	Déploiement d'une application fonctionnelle et accessible à l'ensemble des agents, favorisant une communication interne efficace et moderne	2027

Créer un Who's Who du personnel et des mandataires	Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humains Logistiques Financiers	Mise en ligne d'un répertoire couvrant l'ensemble des agents et mandataires de la Ville et du CPAS de Tournai, accessibles à tous les agents des deux entités.	2027
Renforcer la sécurité informatique	Satisfaction des citoyens Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humains Logistiques Financiers	Etablissement des plans de continuité et de reprise d'activité (PCA/PRA) nécessaires en cas d'incident. Mise en place d'un comité de sécurité chargé de coordonner les actions liées à sécurité informatique et d'assurer le suivi des dispositifs mis en place. Formation de l'ensemble du personnel sur la sécurité informatique d'ici 2029.	2027-2029
Créer une procédure dématérialisée pour les demandes d'avis en matière de protection des données à caractère personnel	Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humains Logistiques	Création d'une procédure pour la demande d'avis accessible aux agents de la Ville et du CPAS de Tournai. Centralisation sur une seule et même plateforme, avec la possibilité de créer une "bibliothèque" des avis (meilleure traçabilité en vue d'une meilleure gestion)	2026

Mettre en place une collaboration plus étroite entre les services des Ressources Humaines de la Ville et du CPAS	Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humains Logistiques Financiers	Cartographie des processus RH actuels des deux entités, identification des doublons et bonnes pratiques, et mise en place de groupes de travail communs, harmonisation des statuts pécuniaires, mutualisation des outils et documents RH, plan clair de transfert des missions	2026
Mettre en place une synergie entre les services Archives Ville et CPAS	Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humains Logistiques Financiers	Création d'un service Archives unique et opérationnel	2026
Centraliser les archives de la Ville et du CPAS dans un bâtiment unique	Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humains Logistiques Financiers	Rassemblement dans un bâtiment unique. Création d'un espace pour les réserves des musées.	2030
Intensifier la collaboration entre les acteurs sociaux, le RSUT, le CPAS et la Ville	Satisfaction des citoyens Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humains Logistiques	Finalisation d'un état des lieux, création d'un document didactique sur les collaborations entre le RSUT, le CPAS et à la Ville (document interne). Mise en place d'un plan d'actions pour l'amélioration de la collaboration entre acteurs de terrain.	2026

3. Matrice de coopération

Chaque service support est analysé au travers d'une **matrice de coopération** qui identifie, pour chaque registre de comportements de l'environnement de contrôle, le niveau de rassemblement à savoir 0 (inexistant), 1 (initial), 2 (opérationnel), 3 (efficace), 4 (maîtrisé), 5 (optimisé).

Les **niveaux de rassemblement** se définissent comme suit :

- 0 (inexistant) : les services de support fonctionnent de manière totalement indépendante, sans partage formalisé des méthodes ou des standards de travail; des collaborations aléatoires spontanées non structurées ni contrôlées peuvent exister, mais sans volonté de la commune ou du CPAS de les promouvoir
- 1 (initial) : les services de support fonctionnent de manière isolée, mais échangent néanmoins de manière informelle; il existe un consensus informel entre la commune et le CPAS quant à des collaborations ponctuelles de leurs services de support, mais sans partage formalisé des méthodes ou des standards de travail
- 2 (opérationnel) : un rassemblement des services de support est initié; une volonté de rassemblement des services de support est officialisée par la commune et le CPAS, des méthodes et standards de travail sont partagés et formalisés, y compris des processus ou outils de gestion, une délégation des tâches entre services de support est possible, même si chaque service de support conserve une indépendance décisionnelle
- 3 (efficace) : les services de support fonctionnent suivant les mêmes règles et utilisent les mêmes méthodes et standards de travail, les services de support formalisent entre eux des délégations de tâches
- 4 (maîtrisé) : les services de support sont rassemblés en une seule structure cogérée sur base conventionnelle, la direction du service de support étant soit confiée totalement à la commune ou au CPAS, soit partagée entre la commune et le CPAS
- 5 (optimisé) : au sein des services de support rassemblés en une seule structure, tous les éléments importants du domaine concerné sont évalués et optimisés pour atteindre le niveau de pratiques le plus efficace et efficient.

L'**environnement de contrôle** est composé des registres de comportements définis comme suit :

- le fonctionnement : les comportements en matière, notamment, de structuration, de fonctionnement et de définition des processus et procédures;
- le management : les comportements en matière, notamment, de processus décisionnel, d'identification des responsabilités et d'organisation hiérarchique;
- les compétences et la formation du personnel : les comportements en matière, notamment, de gestion des compétences, en ce compris la rédaction de profils de fonction, le recrutement, la formation, l'évaluation;
- la formalisation : les comportements en matière, notamment, de gestion stratégique, en ce compris la définition d'objectifs stratégiques et opérationnels, la définition d'un plan d'action, la définition d'indicateurs, la priorisation des actions, la mise en place d'un système de suivi et la réalisation d'évaluations;
- les ressources et outils de gestion budgétaire : les comportements en matière, notamment, de gestion des ressources et de suivi budgétaire.

3.1. Les services de support tels que visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'article 5 de l'arrêté du gouvernement wallon du 28 mars 2019

Direction des ressources humaines						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé		X	X		
	4. Maîtrisé	X			X	X
	3. Efficace					
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Direction informatique						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé	X	X	X	X	X
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Direction des marchés publics (service achat)						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé	X	X	X	X	X
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Direction technique - Maintenance						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel	X				
	1. Initial		X	X	X	X
	0. Inexistant					

3.2. Les autres services

Direction générale						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé	X				
	3. Efficace		X		X	
	2. Opérationnel			X		X
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Direction financière						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel	X		X		X
	1. Initial		X		X	
	0. Inexistant					
Communication						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace	X				X
	2. Opérationnel			X	X	
	1. Initial		X			
	0. Inexistant					
Sécurité de l'information						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé	X	X	X	X	X
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					

Archives						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé	X		X	X	
	4. Maîtrisé					X
	3. Efficace		X			
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Reprographie administrative						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé	X			X	
	3. Efficace			X		X
	2. Opérationnel		X			
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Planification d'urgence						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace	X		X		
	2. Opérationnel				X	X
	1. Initial		X			
	0. Inexistant					
Crèches						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel			X		X
	1. Initial	X	X		X	
	0. Inexistant					

4. Grille de synthèse

Le niveau de rassemblement identifié pour chacun des registres de comportement est reporté dans une grille de synthèse qui détermine le niveau global de rassemblement.

Cette grille de synthèse s'applique en principe aux 4 services supports visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'arrêté du Gouvernement wallon du 28 mars 2019. L'analyse a par ailleurs été réalisée pour les autres services pour lesquelles des synergies ont été initiées.

4.1. Les services de support tels que visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'article 5 de l'arrêté du gouvernement wallon du 28 mars 2019

	Service des ressources humaines	Service informatique	Service achats	Service maintenance	TOTAL
Fonctionnement	4	5	5	2	16/20
Management	5	5	5	1	16/20
Compétences et formation du personnel	5	5	5	1	16/20
Formalisation	4	5	5	1	15/20
Ressources et gestion budgétaire	4	5	5	1	15/20
TOTAL	22/25	25/25	25/25	6/25	78/100 – statu quo (78/100 en 2024 78/100 en 2023 76/100 au 2022 69/100 en 2021 64/100 en 2020 36/100 en 2019)

4.2. Les autres services supports

	Direction générale	Direction financière	Communication	Sécurité information	Archives	Reprographie administrative	Planification urgence	Crèches	TOTAL
Fonctionnement	4	2	3	5	5	4	3	1	27/40
Management	3	1	1	5	3	2	1	1	17/40
Compétences et formation du personnel	2	2	2	5	5	3	3	2	24/40
Formalisation	3	1	2	5	5	4	2	1	23/40
Ressources et gestion budgétaire	2	2	3	5	4	3	2	2	23/40
TOTAL	14/25	8/25	11/25	25/25	22/25	16/25	11/25	7/25	114/200 – statu quo (114/200 en 2024 113/200 en 2023 110/200 en 2022 106/200 en 2021 90/200 en 2020 84/200 en 2019)

5. Marchés publics

5.1. Marchés publics attribués

Marchés attribués		
	Année	Nombre
Marchés publics attribués par le CPAS	2024	129
Marchés publics attribués par le CPAS	2025	84 (dossiers en cours non comptabilisés)
Marchés publics attribués conjointement	2024	5
Marchés publics attribués conjointement	2025	7
Marchés publics attribués par la Ville	2024	123
Marchés publics attribués par la Ville	2025	73 (dossiers en cours non comptabilisés)
Voyez les tableaux annexés		

Données arrêtées au 31.10.25

5.2. **Marchés publics conjoints**

Marché public ou groupe de m.p.	Type (travaux-fournitures-services)	Mode de passation	Montant estimé	Date projetée d'attribution
Marchés publics attribués séparément par la commune et le CPAS et pouvant faire l'objet de marchés conjoints				
Vêtements de travail	Fournitures	PO	636.294,62 €	15/02/2024
Location de licences d'un logiciel de marchés publics	Fournitures	PNDAPP	189.562,40 €	02/03/2024
Fourniture de café 2024	Fournitures	PNSPP	68.613,00 €	30/05/2024
SEPP	Services	PNDAPP	1.012.085,40 €	12/12/2024
Remplacement clôture carrière La Lapinière	Travaux	FA	7.444,00 €	05/09/2024
Leasing de vélos pour le personnel de la Ville et du CPAS	Fournitures	PNSPP	173.029,99 €	30/1/2025
Fourniture de café	Fournitures	PNSPP	61.698,43 €	26/6/2025
Maintenance et réparation de smartphones	Services	PNSPP	23.106,16 €	12/6/2025
Prolongation de la licence d'utilisation et la maintenance de la solution WORAPP de gestion du Programme Stratégique Transversal	Services	PNSPP	40.837,60 €	4/9/2025
Maintenance annuelle et dépannage des climatisations appartenant au CPAS et à la Ville	Services	PNDAPP	43.318,00 €	Aux alentours de mi-novembre
Entretien des appareils de lutte contre l'incendie	Services	PNSPP	121.484,00 €	Aux alentours de mi-novembre
Désignation d'un consultant fiscal spécialisé en matière de dispense partielle de versement de précompte professionnel pour le travail en équipe pour une durée de 4 années	Services	PNDAPP	90.000,00 €	Aux alentours de mi-novembre
P.O. = procédure ouverte PNSPP = procédure négociée sans publication préalable F.A. = facture acceptée PNDAP = procédure négociée directe avec publication				

5.3. **Marchés publics qui pourraient faire l'objet de marchés conjoints**

Marché public ou groupe de m.p.	Type (travaux-fournitures-services)	Mode de passation	Montant estimé	Date projetée d'attribution
Marchés publics attribués séparément par la commune et le CPAS et pouvant faire l'objet de marchés conjoints				
Maintenance alarmes Anti-intrusion + télésurveillance + gardiennage	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Maintenance alarmes détection gaz	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Maintenance alarmes détection incendie	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Ascenseurs – analyse de risques	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Ascenseurs – maintenance	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Chaudières – maintenance	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Contrôle cuves mazout	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Contrôle engins de levage et terrassement	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Contrôle installations électriques basse tension	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Contrôle installations électriques haute tension	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Contrôle portes automatiques coulissantes	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Maintenance des véhicules	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Nettoyage des surfaces vitrées	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Envois postaux	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Déchets	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Lutte contre les nuisibles	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Tapis	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Terminaux de paiement	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Boisson et location de matériel Horeca	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Mises en bouche (réceptions)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Eau plate et eau pétillante	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Boulangerie	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer

Compositions florales	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Papier	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Enveloppes mandataires	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Enveloppes administratives	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Fournitures de bureau	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Cachets administratifs	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Mobilier de bureau	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Pneus	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Fournitures destinées aux véhicules	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Huiles	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Matériaux divers	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Matériel – mobilier pour les crèches	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Matériel à usage unique	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Produits pharmaceutiques	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Tarmac à froid	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Gravier	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Petit outillage non électrique	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Peintures	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Outillage électrique	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Produits d’entretien	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Gestion temps de travail	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Achat de véhicules	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
P.O. = procédure ouverte PNSPP = procédure négociée sans publication préalable				

5. Plan d'actions dans le cadre de la réforme Arizona.

Madame la Présidente du CPAS, **Héloïse RENARD** présente le plan d'actions dans le cadre de la réforme Arizona

Madame la Conseillère du CPAS (PS), Linda ARA, Madame la Conseillère du CPAS (Ecolo), Stéphanie PAUMIER, Madame la Conseillère communale (PS), Ludivine DEDONDER et Madame la Conseillère communale (PTB), Éléonore VAN DEN BOGAERT interviennent.

Le conseil conjoint Ville - Centre public d'action sociale prend la délibération suivante :

Vu la loi du 8 juillet 1976 organique des Centres publics d'Action sociale;

Vu la loi du 29 juillet 1991 relative à la motivation formelle des actes administratifs;

Vu la loi-programme du 18 juillet 2025, publiée au Moniteur belge le 29 juillet 2025, réformant, entre autres, la réglementation du chômage;

Considérant que suite à la publication de la loi-programme susmentionnée, certains bénéficiaires des allocations de chômage vont perdre ce droit à partir du 1er janvier 2026, par vague et de façon progressive, jusqu'au 1er juillet 2027;

Considérant qu'une partie d'entre eux, dont le nombre est incertain à ce jour, va solliciter une aide auprès des CPAS, par l'introduction d'une demande de revenu d'intégration sociale et/ou d'aide sociale complémentaire;

Considérant que cette réforme va entraîner un afflux potentiellement massif de citoyens que le service social et insertion socioprofessionnelle du CPAS de Tournai va devoir accueillir et gérer, entraînant une importante charge de travail supplémentaire;

Considérant que pour pouvoir y faire face, les responsables de ce service se sont réunis à plusieurs reprises avec Madame Isabelle Defroyennes, Première Directrice et responsable du département de l'action sociale, en vue d'établir un plan d'actions;

Considérant la délibération du bureau permanent du 9 octobre 2025;

PREND CONNAISSANCE

de la délibération du Bureau permanent du 9 octobre 2025 dont les termes suivent :

"Vu la loi du 8 juillet 1976 organique des Centres publics d'Action sociale;

Vu la loi du 29 juillet 1991 relative à la motivation formelle des actes administratifs;

Vu la loi-programme du 18 juillet 2025, publiée au Moniteur belge le 29 juillet 2025, réformant, entre autres, la réglementation du chômage;

Considérant que suite à la publication de la loi-programme susmentionnée, certains bénéficiaires des allocations de chômage vont perdre ce droit à partir du 1er janvier 2026, par vague et de façon progressive, jusqu'au 1er juillet 2027;

Considérant qu'une partie d'entre eux, dont le nombre est incertain à ce jour, va solliciter une aide auprès des CPAS, par l'introduction d'une demande de revenu d'intégration sociale et/ou d'aide sociale complémentaire;

Considérant que cette réforme va entraîner un afflux potentiellement massif de citoyens que le service social et insertion socioprofessionnelle du CPAS de Tournai va devoir accueillir et gérer, entraînant une importante charge de travail supplémentaire;

Considérant que pour pouvoir y faire face, les responsables de ce service se sont réunis à plusieurs reprises avec Madame Isabelle Defroyennes, Première Directrice et responsable du département de l'action sociale, en vue d'établir un plan d'actions établi comme suit :

1. Information

- Participation à des séances d'informations collectives organisées en partenariat avec le FOREM, à destination du public de Wallonie Picarde aux dates suivantes :

- 16 octobre 2025 de 13 heures 15 à 15 heures
- 30 octobre 2025 de 13 heures 15 à 15 heures
- 13 novembre 2025 de 13 heures 15 à 15 heures
- 27 novembre 2025 de 13 heures 15 à 15 heures
- 11 décembre 2025 de 13 heures 15 à 15 heures

[REDACTED], Cheffe de bureau spécifique au service insertion socioprofessionnelle, et [REDACTED] Assistante sociale en chef f.f présenteront la partie inhérente au CPAS.

- Organisation de séances d'informations collectives organisées au sein du service social aux dates suivantes par [REDACTED] :

- 22 octobre 2025 de 9 heures à 10 heures 30
- 12 novembre 2025 de 9 heures à 10 heures 30
- 3 décembre 2025 de 9 heures à 10 heures 30

Ces séances se dérouleront sur inscription, regroupant environ 30 personnes par séance, à destination du public du CPAS qui a déjà manifesté son besoin d'aide et/ou d'information. Le but de ces séances étant d'informer les citoyens, de filtrer les demandes et de renvoyer les citoyens en priorité vers leur organisme de paiement des allocations de chômage.

Les agents administratifs du service social se chargeront de la gestion des inscriptions et de l'envoi des convocations via le modèle joint en annexe.

La tenue des séances et leurs dates seront communiquées via les différents canaux de communication du CPAS : site internet, affiches et réseaux sociaux de Madame la Présidente. A l'issue de ces séances, une fiche d'information sera remise aux participants, contenant les documents nécessaires à l'introduction de leur demande.

D'autres séances pourront être organisées en fonction des demandes.

- Mise à jour et publication d'une FAQ sur le site du CPAS afin d'informer les citoyens concernés des documents nécessaires à l'introduction de leur demande, du fonctionnement du CPAS, de la procédure de traitement des demandes, des droits et obligations des bénéficiaires du CPAS,
- Prise de contact avec les partenaires :
 - Réunion avec l'ONEM prévue le 14 octobre 2025 au siège de Mons afin de discuter de la collaboration avec les CPAS. [REDACTED], Directrice du service social et insertion socioprofessionnelle, [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] seront présentes pour représenter le CPAS de Tournai;
 - Rencontres avec les organismes syndicaux, la CAPAC, ALE,... à programmer en vue de favoriser la collaboration et les échanges;

2. Anticipation

- Création d'une cellule spécifique en première ligne

Dans le cadre du projet IMPACT, dont l'objet est la réorganisation et la restructuration du service social et insertion socioprofessionnelle, l'organigramme du service a été revu et doit encore être finalisé.

Ce projet doit nécessairement s'inscrire dans le cadre de la réforme gouvernementale et fusionner avec elle.

Il comprend, entre autres, la création de cellules par type de dossiers/bénéficiaires;

Afin d'anticiper l'arrivée massive et potentielle de nouveaux demandeurs, le service social et insertion socioprofessionnelle prévoit la création d'une cellule spécifique dite "Arizona", composée de 6 assistants sociaux de première ligne détachés des cellules du nouvel organigramme, à savoir, 2 travailleurs sociaux de la cellule 18-24 ans, 2 assistants sociaux de la cellule 25 ans et plus, 1 assistant social de la cellule SDF et 1 assistant social de la cellule étrangers.

La composition de la cellule "Arizona" sera évolutive en fonction des demandes et du public concerné.

Une évaluation régulière et adaptée est prévue.

Elle sera basée sur des articles budgétaires dévolus expressément à cette réforme afin de pouvoir établir des statistiques précises sur les demandes de RIS et aides complémentaires.

Cette cellule aura pour mission d'accueillir et d'assurer le suivi des nouvelles demandes émanant exclusivement des citoyens exclus du chômage selon les catégories susmentionnées.

- Renforcement de la cellule des nouvelles demandes existante

Parallèlement, la cellule existante des nouvelles demandes autres que celles susmentionnées sera renforcée par un assistant social supplémentaire, par désignation en interne.

Les deux assistants sociaux accueilleront tous les jours, de 8 heures 30 à 11 heures 30 et de 13 heures 30 à 16 heures 30, les nouvelles demandes autres que celles émanant des citoyens exclus du chômage, sans rendez-vous.

- Détachement d'agent du service insertion socioprofessionnelle

En fonction des demandes, 2 à 3 agents du service insertion socioprofessionnelle seront détachés partiellement à la cellule Arizona.

Vu le nombre d'effectifs au service insertion socioprofessionnelle, il n'est pas possible de créer une cellule "Arizona" identique à celle de la première ligne.

Avant le 1er janvier 2026, ces agents auront pour mission d'effectuer de recherches et de créer des supports didactiques sur les thématiques suivantes :

- Les métiers en pénurie;
- Les partenaires de formation et un catalogue de formations;
- La motivation et l'élaboration d'un projet professionnel;
- le CV, la lettre de motivation et l'entretien d'embauche.

- Renforcement du personnel

Afin de pouvoir concrétiser le plan d'actions, il est indispensable de pouvoir, dans un premier temps, pérenniser les emplois des assistants sociaux engagés sur des contrats précaires et dans un second temps, engager durablement des travailleurs sociaux supplémentaires qui seront affectés dans les deux services.

À ce titre, des examens de recrutement se sont déjà réalisés et d'autres sont à prévoir.

Il est ainsi prévu d'engager 3 ETP en première ligne et 2 ETP à l'insertion. Les affectations seront toutefois modulées en fonction des besoins.

En 2025, un subside fédéral devrait être alloué pour supporter les frais d'engagement.

Pour l'année 2026, le subside devrait reposer sur l'augmentation des remboursements des RIS et frais de dossiers.

Nous attendons la publication des arrêtés de subside et circulaires afférents.

Par ailleurs, les besoins matériels (bureaux, ordinateurs portables,...) ont déjà été sollicités lors de l'élaboration du budget 2026, à l'extraordinaire.

- Mesures diverses

Afin de garantir la sécurité du personnel, un aménagement supplémentaire du service est en cours : placement et remplacement de caméras de surveillance, nouvelle porte de sécurité, formation du personnel à la gestion de l'agressivité,....

3. Gestion

- Permanences supplémentaires

En fonction du nombre de demandes à traiter, le Service social et insertion socioprofessionnelle envisage de rouvrir les permanences du service les après-midis afin de mieux répartir les bureaux à disposition.

Le nombre de bureaux de permanence étant limité et déjà en insuffisance, des pistes de solution devront, le cas échéant, être proposées pour permettre aux travailleurs sociaux de recevoir le public dans des locaux confidentiels et dans un délai raisonnable.

- Collaboration entre le Service social de première ligne et insertion socioprofessionnelle
Selon la procédure prévue dans le projet IMPACT, la collaboration entre les travailleurs sociaux de première ligne et d'insertion sera étroite en vue de rédiger le Projet Individuel d'Intégration Sociale (PIIS) du bénéficiaire en vue de sa (re)mise à l'emploi ou (ré)intégration sociale.

Le présent plan d'actions est évolutif et soumis à évaluation régulière.

Le Bureau permanent est invité à prendre connaissance du plan d'actions et d'approuver les termes de celui-ci;

PREND CONNAISSANCE :

du plan d'actions établi, dans le cadre de la réforme gouvernementale des allocations de chômage, par Madame Isabelle Defroyennes, Première Directrice, et les responsables du service social et insertion socioprofessionnelle ;

DÉCIDE :

À huis clos, par 4 voix sur 4 votants :

Article 1 : de marquer son accord quant aux termes du plan d'actions établi dans le cadre de la réforme gouvernementale des allocations de chômage;

Article 2 : de charger les responsables du service social et insertion socioprofessionnelle de sa mise en oeuvre, le cas échéant, en collaboration avec les partenaires adéquats et d'en assurer le suivi par un monitoring régulier.

La présente décision sera transmise à la Ville et ce, conformément à l'article 112 de la loi organique. La présente délibération sera transmise à Monsieur le Directeur financier pour suite utile."

<p><u>6. Approbation du procès-verbal de la séance précédente. Clôture de la séance publique.</u></p>
--

Madame le Bourgmestre **Marie Christine MARGHEM** clôture la séance à 19 heures 30.