



**cpas**  
**de Liège**

**Déclaration de politique sociale  
2019-2024**

*Le degré de développement d'un Etat  
se mesure à l'attention qu'il porte aux plus précarisés*

# TABLE DES MATIÈRES

---

Cadre juridique .....	p.3
Introduction .....	p.4
3 axes principaux :	
Axe 1 : l'usager au coeur du CPAS.....	p.5
Axe 2 : le CPAS au coeur de la ville.....	p.7
Axe 3 : le CPAS, un service public responsable et efficient.....	p.8
3 focus privilégiés :	
Focus 1 : le sans-abrisme .....	p.9
Focus 2 : l'emploi .....	p.11
Focus 3 : les 18-25 ans .....	p.13
Annexe : volet budgétaire .....	p.14

## CADRE JURIDIQUE

---

Le décret wallon du 19 juillet 2018 intégrant le programme stratégique transversal dans la Loi organique des CPAS a également introduit la Déclaration de politique sociale.

Ainsi, au regard de l'article 27ter de la Loi organique des CPAS, il appartient désormais au Conseil de l'Action sociale d'adopter, dans les deux mois de son installation, une Déclaration de politique sociale comportant, à tout le moins, les projets politiques ainsi que leur volet budgétaire traçant les principaux chantiers que ledit Conseil souhaite mettre en œuvre au cours de la législature.

Cette Déclaration a donc pour objet de fixer les objectifs de nature politique que les membres du Conseil de l'Action sociale du CPAS de Liège souhaitent voir mettre en place au cours de cette législature et qu'il appartiendra au Directeur général d'opérationnaliser à travers un Programme Stratégique Transversal qui sera adopté au plus tard au cours du mois de septembre 2019.

# **INTRODUCTION**

---

**Par la mission qui lui est confiée, le Centre Public d'Action Sociale est un acteur essentiel de cohésion sociale et de justice sociale.**

**Sa spécificité de service public fonde son identité et son socle de valeur, qu'il s'agisse du caractère démocratique de l'institution, de sa neutralité, de son égalité de traitement ou encore de son adaptabilité aux besoins à satisfaire.**

**Il est, pour un nombre croissant de citoyen-ne-s, le dernier rempart contre l'exclusion sociale et la pauvreté.**

**Dernier filet de protection sociale, le CPAS est amené à gérer – c'est un fait – les conséquences de mesures ou d'un contexte sociétal global sur lequel il n'a pas de prise directe.**

**Liège, métropole et ville hospitalière, réclame un engagement ferme au bénéfice des plus démunis d'entre nous.**

**Les travailleurs sociaux le constatent tous les jours : le public qui s'adresse au CPAS évolue, les situations rencontrées sont de plus en plus nombreuses et complexes. De même, les procédures administratives imposées par les changements de législation complexifient grandement le travail social. Dans ce contexte, l'adaptation n'est pas un vain mot.**

**En tant que mandataires de l'action sociale, nous sommes et serons attentifs à ce que le CPAS rencontre les droits à une vie conforme à la dignité humaine dans une société en mutation profonde.**

**Au CPAS de Liège, les choix posés convergent vers une dynamique volontariste, visant la sortie des bénéficiaires de l'aide sociale, pour autant que cela soit possible. La finalité du travail social est et restera l'autonomisation de la personne.**

**De manière plus transversale, nous soutiendrons dans les six années à venir une politique sociale dont les lignes de force s'articulent autour des axes suivants :**

- l'usager au cœur du CPAS ;**
- le CPAS au cœur de la ville ;**
- l'efficacité du service rendu au public.**

**En outre, au sein de la Cité, certaines problématiques deviennent de plus en plus aiguës et retiendront en cela une énergie particulière et des actions ciblées.**

**Il s'agit :**

- 1. du sans-abrisme, un des indices de la grande précarité ;**
- 2. de l'emploi, en ce qu'il est source d'autonomie et d'intégration;**
- 3. des 18-25 ans, public aux attentes et au profil spécifiques, en progression constante.**

**Cette Déclaration de politique sociale reprend les principales orientations que le Conseil de l'Action sociale mettra en œuvre au cours de la législature 2019-2024. Elle constitue, sans se vouloir exhaustive, le fondement des actions à mener par le CPAS ces prochaines années.**

# 3 AXES PRINCIPAUX:

## AXE 1 : L'USAGER AU CŒUR DU CPAS

---

Ne laisser personne sur le bord du chemin n'est pas pour le Centre Public d'Action Sociale de Liège de l'ordre du slogan : plus de 12.000 revenus d'intégration sont octroyés mensuellement et les aides sociales impactent environ 20.000 personnes sur Liège.

Les personnes qui s'adressent au CPAS s'inscrivent dans un continuum qui va de la plus grande précarité et de l'extrême urgence à une intégration socio-professionnelle et à la facilitation de l'accès au marché de l'emploi grâce au travail social mené par notre Centre.

L'accompagnement individualisé de ces personnes est et doit être, plus que jamais, omniprésent et à tous les niveaux d'intervention. Il est en quelque sorte l'ADN du travail en Centre Public d'Action Sociale.

Cet accompagnement individualisé, nous le voulons ciblé, intégré et activé en temps utile.

Pour y parvenir, nous mettrons en œuvre différents moyens :

- 1.1. un seul référent pour toutes les démarches de l'utilisateur :
  - 1.1.1. un guichet unique de premier accueil;
  - 1.1.2. une liaison permanente entre l'accueil de première ligne et les services de l'action sociale ;
  - 1.1.3. une transversalité accrue des services support et des services d'aide;
  - 1.1.4. l'adoption d'un seul logiciel de gestion pour tous les services.
  
- 1.2. un accompagnement social renforcé :
  - 1.2.1. redéfinition du parcours d'intégration sociale tenant compte des mutations sociétales ;
  - 1.2.2. renforcement du suivi des projets individualisés ;
  - 1.2.3. formation continue des travailleurs au processus d'accompagnement face à la complexification des problématiques rencontrées, ou à des thématiques bien particulières comme le radicalisme, la violence... ;
  - 1.2.4. communication adaptée à l'utilisateur (langue, courrier, accueil) ;
  - 1.2.5. attention particulière aux familles monoparentales ;
  - 1.2.6. lutte contre la précarité énergétique ;
  - 1.2.7. lutte contre la fracture numérique ;
  - 1.2.8. implication de la personne en tant qu'acteur de son parcours social.
  
- 1.3. le respect des délais :
  - 1.3.1. informatisation des processus ;
  - 1.3.2. mise en place d'une équipe mobile d'assistants sociaux ;
  - 1.3.3. refonte de l'organisation générale et des processus de travail ;
  - 1.3.4. proactivité des dispositifs d'urgence sociale ;
  - 1.3.5. implication de la personne en tant qu'acteur de son parcours social.

- 1.4. attention portée au développement durable dans les processus d'accompagnement en matière d'énergie notamment.

## **AXE 2 : LE CPAS AU CŒUR DE LA VILLE**

---

**Noyau social de la Cité, le Centre Public d'Action Sociale ne fonctionne pas en vase clos.**

**Adhérent au principe d'une fonction publique solide et solidaire, le CPAS est au cœur de la commune, artisan de l'action sociale et moteur de celle-ci.**

**C'est donc ensemble, dans une communauté de valeurs et d'action que nous ferons de Liège une ville apaisée où chacun-e peut trouver sa place.**

**Nous souhaitons pour ce faire activer davantage une adhésion solidaire aux multiples missions que nous assumons et dont l'étendue et l'impact sont souvent méconnus du grand public.**

**Le CPAS veillera à :**

**2.1. l'intensification des partenariats :**

- 2.1.1. échange d'informations et de services ;
- 2.1.2. rédaction de conventions de partenariat ;
- 2.1.3. accompagnement de l'utilisateur vers les opérateurs extérieurs ;
- 2.1.4. focus particulier sur la lutte contre le sexisme, les violences intrafamiliales et toutes formes de discrimination ;
- 2.1.5. évaluation régulière du « return » de ces partenariats.

**2.2. la convergence des politiques sociales entre la Ville, la Province et le CPAS :**

- 2.2.1. renforcement des dispositifs communs en cas de sinistre ;
- 2.2.2. poursuite des synergies en matière de marchés publics, règlement de travail et gestion informatique ;
- 2.2.3. convergences via le Relais social du Pays de Liège, le Plan de Cohésion sociale et le CRIPEL ;
- 2.2.4. collaboration avec la Province de Liège en matière de santé publique.

**2.3. la sensibilisation citoyenne :**

- 2.3.1. journées d'études et tables rondes;
- 2.3.2. communication externe renforcée vers le citoyen, le monde associatif, les quartiers,...

## **AXE 3 : LE CPAS, UN SERVICE PUBLIC RESPONSABLE ET EFFICIENT**

---

**Avec ses 760 agents, le CPAS se veut une administration moderne alliant la qualité des services rendus à la population à la volonté d'assurer les meilleures conditions de travail à son personnel.**

**Le CPAS veut garantir une gestion rigoureuse des moyens mis à sa disposition. Il est en recherche d'efficience et de cohésion entre ses membres et entend valoriser l'image de son administration auprès de la population.**

**Pour cela, l'accent sera mis sur :**

### **3.1. une politique RH dynamique et moderne :**

- 3.1.1. accentuation de la fonction RH dans l'administration du CPAS, de manière à mettre davantage en relation les besoins du centre et les compétences des agents ;
- 3.1.2. décloisonnement de l'administration en accentuant la politique de mobilité et en l'axant sur une gestion prévisionnelle des compétences et des emplois ;
- 3.1.3. organisation RH dynamique, offrant aux agents des espaces de progression et de promotion interne ;
- 3.1.4. renforcement de la politique de formation, renforçant les compétences et encourageant le sentiment d'utilité et d'appartenance de chacun.

### **3.2. des outils de gestion modernes et efficaces :**

- 3.2.1. développement de la gestion de projets stratégiques et opérationnels au moyen de tableaux de bord pourvus d'indicateurs pertinents permettant de planifier les objectifs, contrôler leur réalisation et aider à la prise de décision ;
- 3.2.2. maintien des investissements dans de nouveaux outils de gestion modernes et efficaces, mis à disposition de l'ensemble du personnel.

### **3.3. le développement durable :**

- 3.3.1. développement d'actions visant à sensibiliser à l'empreinte environnementale et à réduire celle-ci via des achats responsables, la valorisation des déchets et la réalisation d'économies d'énergie ;
- 3.3.2. déménagement du siège central du CPAS à la Cité administrative « zone zéro carbone ».

### **3.4. une transversalité accrue :**

- 3.4.1. amplification de la communication et des échanges entre services et entre départements ;
- 3.4.2. organisation d'ateliers sur des thématiques transversales.

# 3 FOCUS PRIVILÉGIÉS:

## 1. LE SANS-ABRISME

---

À Liège, comme dans l'ensemble des grandes villes, la problématique du sans-abrisme représente un défi de taille, qu'il soit envisagé sous l'angle d'une préoccupation vitale pour la personne vivant à la rue ou sous l'angle de l'occupation de l'espace public et du vivre ensemble.

**Aucune solution ne sera pérenne :**

- si le sans-abrisme n'est pas éclairé par la situation socio-économique générale dont il ne constitue qu'un des symptômes ;
- si un support réglementaire n'est pas mis en place, en adéquation avec les politiques menées à propos notamment de la prise en charge des personnes SDF voulant rester à la rue ;
- si les solutions proposées n'intègrent pas une logique supra-communale.

Le caractère multidimensionnel du phénomène induit par ailleurs un investissement conséquent des points de vue financier, structurel et humain dont il conviendrait également de tenir compte.

La résolution de cette problématique dépasse donc le seul axe « logement », même si celui-ci est une condition *sine qua non* à toute réinsertion.

Son ampleur sur le territoire de la ville de Liège est considérable (quelques 470 octrois de Revenus d'intégration dits « de rue » en octobre 2018) et nécessite la conjonction des acteurs concernés.

Dans la Déclaration de politique communale, la Ville soutient son CPAS via les mesures énoncées ci-après :

- amplification de la politique « du logement d'abord » (housing first) ;
- recherche d'un nouvel abri de nuit ;
- location : deuxième mois de caution et constitution d'un fonds de garantie locative dédié à cette problématique ;
- poursuite de la collaboration avec le Carrefour Santé Social (CASS) ;
- accès aux bains publics de Jonfosse ;
- activation d'un service permanent d'infirmiers de rue ;
- augmentation du nombre de casiers solidaires ;
- activation coordonnée du plan Grands Froids ;
- partenariat avec la salle de consommation à moindre risque ;
- mise en place d'un espace dit « lit halte-soin ».

**Plus spécifiquement, le CPAS mettra en œuvre :**

- 1.1. une collaboration accrue avec les différents acteurs de la santé, en ce compris de la santé mentale.

- 1.2. la constitution et le suivi d'indicateurs spécifiques (origine, motivation, problématiques spécifiques, ...) pour orienter les mesures à prendre.
- 1.3. l'activation accrue de partenariats tels ceux avec la Croix-Rouge, les abris de jour, les abris de nuit, ou encore en matière d'aide alimentaire.
- 1.4. Recherche de pistes pour accroître notre offre de logement de transit et/ou d'urgence.

## 2. L'EMPLOI

---

Le droit au travail, consacré par l'article 23 de la Constitution, peut se décliner selon une double logique, celle du droit à l'insertion et celle du droit à la prestation d'un travail.

Il s'agit dès lors pour le CPAS de mener une politique « d'activation - accompagnement » axée sur les compétences et les difficultés propres à l'usager dans un marché du travail labile et en reconstruction. La région liégeoise a, quant à elle, une réalité économique spécifique dont il faut tenir compte.

Pour augmenter le nombre de mises à l'emploi de bénéficiaires, il faut mettre en place des dispositifs efficaces pour préparer ceux-ci et les informer en amont du contrat de travail. Il conviendra également de les accompagner en période de formation et lors de leur introduction dans le circuit du travail.

En particulier, les missions telles que définies par la Loi organique des CPAS dans ses articles 60 et 61 permettent à l'usager qui en bénéficie :

- un accès à des allocations sociales complètes ;
- l'acquisition d'une expérience professionnelle.

En matière d'emploi, le CPAS portera une attention particulière :

- 2.1. à des actions ciblées vers le public le plus susceptible d'accéder à l'emploi, c'est à dire :
  - le public 18-25 ans ;
  - les étudiants en fin de cursus scolaire ;
  - les allocataires sociaux bénéficiant d'un complément de RI ;
  - les travailleurs occasionnels bénéficiant d'un complément de RI ;
  - les bénéficiaires en fin de cursus de réinsertion ;
  - les usagers avec profil de qualification avéré ;
  - les usagers dans un profil de métier en pénurie.
- 2.2. au renforcement des partenariats avec le Forem.
- 2.3. au renforcement du « captage d'emploi », par une politique attractive pour les privés et une recherche de subsides externes.
- 2.4. à la mise en adéquation des formations proposées au regard du contexte du marché du travail, en ce compris une attention particulière à la formation vers les métiers en pénurie.
- 2.5. à la révision de la filière premières lignes/insertion sociale/insertion socio-professionnelle :
  - décloisonnement du travail social entre les services concernés ;
  - formation spécifique des agents en charge de l'insertion sociale et socio-professionnelle ;
  - collaboration avec le pôle Grandes Précarités pour lever les freins liés notamment au logement et à la santé ;
  - création d'outils statistiques, supports des actions entreprises.

- 2.6. à la réorganisation du service Réinser (article 60 et article 61) :
- définition de critères de sélection, tant pour les utilisateurs que pour les personnes mises à l'emploi ;
  - cohérence et transparence des procédures ;
  - objectivation des demandes des utilisateurs ;
  - procédure proactive notamment par la constitution de réserves de recrutement ;
  - ancrage local de la politique du service ;
  - renforcement de la mise à l'emploi vers des opérateurs privés (article 61) ;
  - raccourcissement du délai entre la prise en charge d'un usager par le service et l'obtention d'un contrat de travail.
- 2.7. à l'organisation de séances d'information collectives :
- à destination des usagers ;
  - à destination des employeurs : bourses de stages, bourses d'emploi, ...
-

### 3. LES 18-25 ANS

---

Depuis plusieurs années, le nombre de jeunes faisant appel à nos services (actuellement près de 3000 jeunes dont 1650 étudiants) augmente et tout indique que cette progression continuera.

Pour ce jeune public particulièrement, le CPAS, par sa mission d'accompagnement, doit être un lieu de rétablissement et de tremplin donnant confiance en soi, perspectives et volonté d'aller de l'avant.

Les stratégies d'insertion socioprofessionnelle et d'émancipation socio-culturelle mises en place seront, pour cette tranche d'âge, renforcées par :

- une intensification de l'accompagnement et du travail en réseau ;
- une approche systémique donnant une vision globale de la situation vécue par le jeune ;
- la centralisation et la coordination des actions menées.

Plus précisément, le CPAS veillera à :

- 3.1. l'accompagnement social et éducatif des jeunes rencontrant des problématiques sociales plus spécifiques : conflits familiaux, parentalité, logement, santé, ...
- 3.2. l'accroche et l'orientation des jeunes NEETs « Not in Employment, Education or Training » vers la formation qualifiante ou l'enseignement de plein exercice.
- 3.3. l'orientation, l'accompagnement et le soutien pédagogique des étudiants (secondaire, supérieur et universitaire).
- 3.4. l'application du décret paysage de la Communauté française en matière de réussite scolaire (accumulation de crédits et réussite d'années).
- 3.5. au « job-coaching » des jeunes demandeurs d'emploi.
- 3.6. l'augmentation du nombre de jeunes mis à l'emploi via les « articles 60 et 61 ».
- 3.7. la recherche intensifiée de stages en entreprises.
- 3.8. l'activation et la réactivation du travail en réseau avec, entre autres :
  - les plannings familiaux ;
  - les services sociaux des établissements scolaires ;
  - les centres de santé mentale ;
  - les maisons de jeunes ;
  - les établissements scolaires de promotion sociale ;
  - les centres PMS et autres services d'orientation ;
  - l'échevinat des Solidarités, de la Cohésion sociale et des Droits des personnes dans le cadre du développement du projet Mado ;
  - le Forem ;
  - les services de rattrapage scolaire, ...

## **ANNEXE : VOLET BUDGÉTAIRE**

---

L'établissement du volet budgétaire de la Déclaration de politique sociale doit s'inscrire dans une triple optique, à savoir:

- l'établissement des budgets annuels successifs (des exercices 2019 à 2024) et de leurs éventuelles modifications;
- l'intégration des objectifs stratégiques et opérationnels ainsi que des actions concrètes qui seront chiffrés lors de l'élaboration du Plan stratégique transversal;
- l'actualisation du plan de gestion (prévue à l'automne 2019) auquel sont soumis tant la Ville que le CPAS de Liège.

Les trois axes et les trois focus de la Déclaration de politique sociale se basent globalement tant sur un maintien de l'affectation des dépenses et recettes existantes que sur l'utilisation optimale des subventions octroyées par les différents niveaux de pouvoir au CPAS de Liège. Le Centre devra néanmoins rester vigilant quant à l'impact d'éventuelles futures réformes législatives ou financières émanant des pouvoirs subsidiaires qui pourraient conduire à des adaptations (à la marge) des projets envisagés. Le CPAS ne pourra non plus éviter une réflexion sur la compatibilité entre les grands axes de la présente Déclaration de politique sociale et les contraintes financières qui seront fixées lors de l'actualisation susmentionnée du plan de gestion.

### Moyens financiers existants

De nombreuses pistes développées dans la Déclaration de politique sociale font référence à des lignes budgétaires qui figurent dans le budget 2019 et qui devront être pérennisées jusqu'en 2024.

On peut plus particulièrement citer:

- les dépenses ordinaires de personnel, et plus particulièrement les coûts salariaux repris aux fonctions 831 (aide sociale) et 84511 (réinsertion socioprofessionnelle);
- les dépenses ordinaires de fonctionnement relatives tant au travail administratif qu'au support informatique ou aux frais énergétiques des locaux utilisés;
- les dépenses ordinaires de transferts, et plus spécifiquement celles que l'on retrouve à la fonction 831 "aide sociale" (revenus d'intégration, aides sociales équivalentes, garanties locatives, ...) et à la fonction 84511 "réinsertion socioprofessionnelle (traitements des agents "articles 60§7", tutorat "article 61", ...);
- les recettes ordinaires de transferts, dont le soutien de la Ville au travers de la dotation communale ou du plan de cohésion sociale, les quotes-parts de l'Etat fédéral pour les missions légales, les subventions de la Région wallonne (Fonds spécial de l'aide sociale, aide à la promotion de l'emploi, financement de certaines politiques de réinsertion) et le partenariat tel celui développé avec le Relais social du Pays de Liège ou le Forem;
- les dépenses extraordinaires d'investissement, notamment dans le domaine informatique (logiciels) et le patrimoine (empreinte environnementale, abri de nuit).

### Utilisation optimale des subventions

Les axes principaux et les trois focus mettent en évidence la nécessité d'une utilisation optimale des subventions, ainsi que la recherche permanente de nouveaux modes de financement des actions à entreprendre.

Dans ce cadre, une attention toute particulière sera menée sur les subsides octroyés par l'État fédéral au travers du Service public de Programmation "Intégration sociale" et relatifs au "droit à l'intégration sociale", mais plus encore aux "projets individualisés d'intégration sociale" (PIIS) puisqu'ils sont au cœur des politiques à destination des jeunes et des bénéficiaires visés par le processus d'activation et d'accompagnement.