

2025 – 2030

PROGRAMME STRATÉGIQUE TRANSVERSAL



Table des matières

<u>Mot d'introduction de la Présidente et du Directeur général du CPAS</u>	<u>1</u>
<u>Les fondamentaux du Programme Stratégique Transversal.....</u>	<u>2</u>
<u>Un processus rigoureux au service d'une vision partagée.....</u>	<u>3</u>
<u>Notre stratégie : des objectifs clairs pour une action efficace.....</u>	<u>5</u>
<u>Nos objectifs stratégiques.....</u>	<u>6</u>
<u>Nos objectifs opérationnels</u>	<u>7</u>
<u>La concrétisation de nos engagements : le déploiement des projets</u>	<u>9</u>
<u>Synthèse des projets.....</u>	<u>10</u>
<u>Synthèse budgétaire</u>	<u>14</u>
<u>Nos fiches-projets</u>	<u>15</u>

Mot d'introduction de la Présidente et du Directeur général du CPAS

L'installation du nouveau Conseil de l'Action Sociale en décembre 2024 a marqué le point de départ d'une vision renouvelée pour notre institution. Cette ambition s'est concrétisée par le vote à l'unanimité, le 27 mai 2025, de la Déclaration de Politique Sociale (DPS), un document de référence qui définit nos lignes conductrices pour les six prochaines années. Notre action s'articule désormais autour de trois piliers fondamentaux : le pôle social, l'accompagnement des aînés au sein de la « Résidence de la Knippchen » et l'encadrement de la jeunesse au sein de la maison d'enfants « Le Pré en Bulles ». En complément de ces missions, le CPAS d'Arlon s'engage à intégrer les Objectifs de Développement Durable (ODD) comme une grille de lecture transversale pour l'ensemble de ses projets.

Le Programme Stratégique Transversal (PST) découle directement de cette volonté politique. Il traduit nos orientations générales en neuf objectifs stratégiques, eux-mêmes déclinés en objectifs opérationnels et actions concrètes. Si notre institution a toujours porté des projets ambitieux au service de la population, cet outil de gestion offre l'avantage de coordonner la volonté du Conseil de l'Action Sociale et l'action de l'ensemble des services autour d'une planification à long terme. Pour autant, le PST demeure un instrument évolutif. En effet, il pourra être ajusté selon les opportunités ou les défis rencontrés durant la législature, la réussite de certains projets restant parfois liée à l'obtention de financements extérieurs ou d'agréments officiels.

La phase de conception de ce programme a constitué un véritable levier de cohésion interne en impliquant un grand nombre d'agents. Cette démarche a permis de dépasser les frontières habituelles entre les bureaux pour favoriser une connaissance mutuelle des missions de chacun et ainsi renforcer la collaboration entre les services. Ce travail de concert, mené par l'administration sur base des directions stratégiques déterminées par les élus, a également permis de consolider la communication interne.

Nous tenons enfin à remercier chaleureusement l'ensemble du personnel du CPAS d'Arlon qui a contribué à l'élaboration de cette feuille de route et qui en assurera la réalisation dans le futur.

Pour le CPAS d'Arlon,

Le Directeur général,

Jean-Michel BALON

La Présidente,

Sylvie BERTHOLET

Les fondamentaux du Programme Stratégique Transversal

Le Programme Stratégique Transversal (PST) puise son fondement juridique dans la **Loi organique des CPAS du 8 juillet 1976 (article 27)**, modifiée par les **décrets du 19 juillet 2018 et du 28 mars 2024**. Ce cadre légal, complété par les **circulaires ministérielles du 16 juillet 2019 et du 4 mars 2025**, impose au Conseil de l'Action Sociale d'adopter une feuille de route structurée pour la législature.

Une vision, une méthode, une équipe

Plus qu'une simple obligation administrative, le PST est une démarche de gestion moderne qui repose sur trois piliers :

- **Une Programmation cohérente** : Il rassemble nos intentions d'actions et fédère les différents plans des services pour donner une direction commune à l'institution.
- **Une Stratégie d'avenir** : Il définit le cap que nous souhaitons atteindre et trace le chemin pour y parvenir.
- **Une Transversalité réelle** : Il mobilise tous les acteurs de l'institution, des élus aux agents de terrain, en favorisant une collaboration étroite et cohérente pour atteindre nos objectifs communs.

Une structure au service de l'efficacité

Pour transformer la vision politique en résultats concrets, le PST utilise une arborescence logique : la vision politique se décline en **objectifs stratégiques**, eux-mêmes traduits en **objectifs opérationnels**, puis en **actions** précises. Cette organisation se déploie sur deux fronts : **un volet externe**, tourné vers le bien-être des citoyens et le développement de la ville, et un **volet interne**, dédié à l'optimisation du fonctionnement de notre administration.

Un outil souple et transparent

Le PST n'est pas un catalogue exhaustif de toutes les missions quotidiennes du CPAS, ni un carcan rigide. Il se concentre sur les **priorités et les projets neufs** choisis par l'exécutif pour répondre aux enjeux actuels. Cette programmation est vivante : l'autorité peut décider d'ajuster, de reporter ou d'abandonner une action si elle s'avère inefficace, ou d'en intégrer une nouvelle si une opportunité se présente.

Enfin, conformément à la loi, ce programme fera l'objet d'**évaluations régulières (à mi-parcours et en fin de législature)**. Ce mécanisme garantit non seulement un **pilotage interne rigoureux**, mais offre aussi aux citoyens un **droit de regard transparent** sur la réalisation des engagements pris par leurs élus.

Un processus rigoureux au service d'une vision partagée

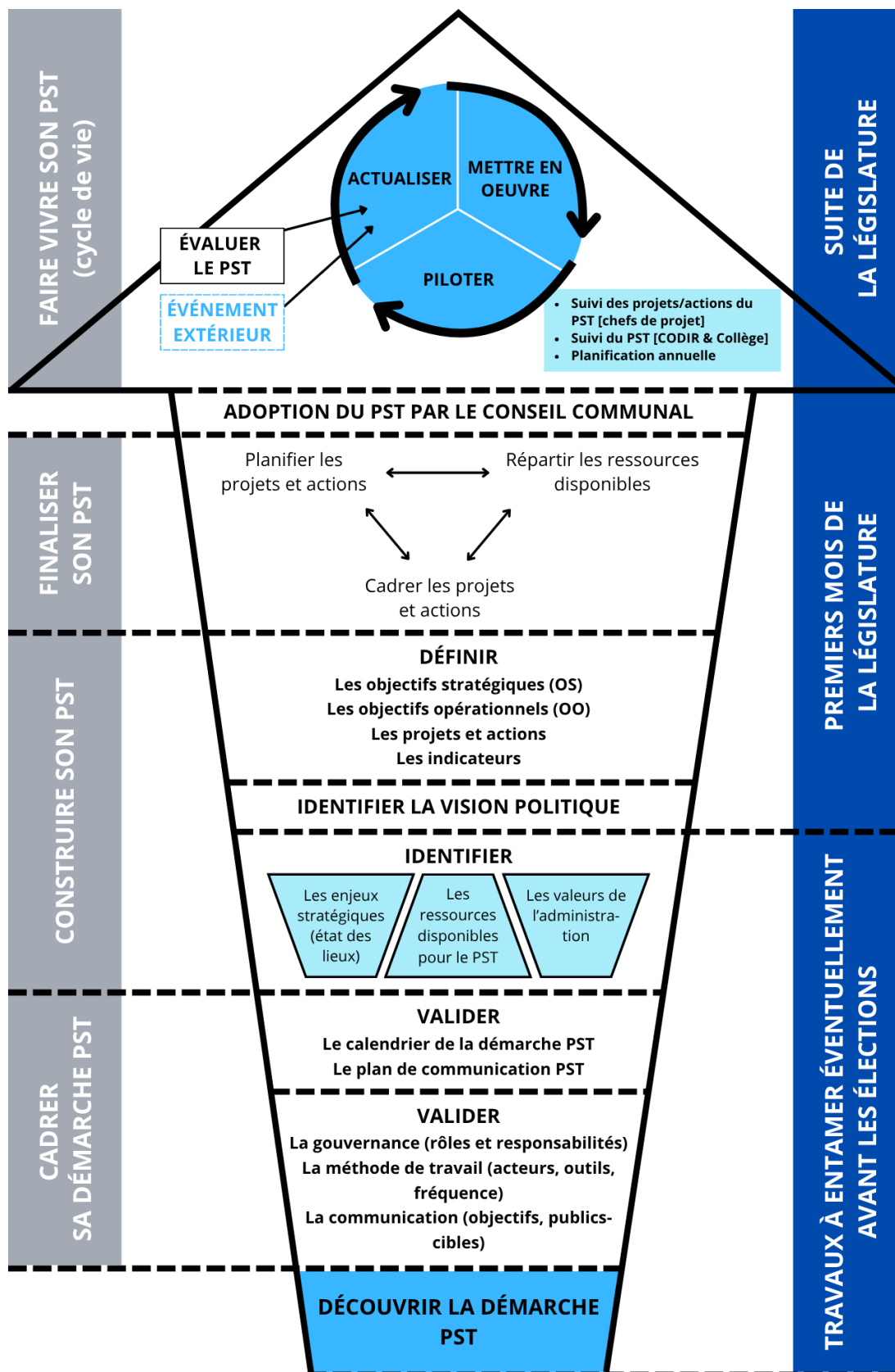
Pour l'élaboration de ce PST, le CPAS d'Arlon a fait le choix délibéré de s'appuyer exclusivement sur ses ressources internes plutôt que de solliciter une expertise extérieure. Si le recours à un consultant externe aurait pu alléger la charge de travail, une telle option risquait de produire un document déconnecté des réalités du terrain et de limiter l'adhésion des équipes. La rédaction a donc été entreprise de manière collégiale, sous l'impulsion du référent PST et avec le soutien du Directeur général.

La démarche a trouvé son point de départ dans une analyse approfondie de la Déclaration de Politique Sociale, dont les grandes orientations ont été extraites pour définir neuf objectifs stratégiques prioritaires. Afin de rendre ces ambitions concrètes et mesurables, ce socle politique a ensuite été décliné en vingt objectifs opérationnels qui structurent désormais l'action quotidienne de nos services.

Une fois ce cadre fixé, une dynamique de réflexion participative a été lancée avec chaque service du CPAS. Ces séances de travail ont été préparées avec soin par les responsables de services, soit par une analyse personnelle, soit à travers des échanges directs avec leurs agents à la suite d'une analyse des pratiques internes.

Cette méthode a permis de faire émerger la majorité des projets directement du cœur de nos métiers, garantissant leur pertinence. Par ailleurs, cette nouvelle programmation ne fait pas table rase du passé : elle s'appuie sur le bilan du mandat précédent pour identifier les actions déjà amorcées qu'il était opportun de poursuivre durant cette législature. Ces rencontres ont également été un moteur de créativité, menant parfois à la création de nouveaux objectifs opérationnels, de nouveaux projets ou au regroupement de projets pour mieux répondre aux besoins identifiés.

Ce processus rigoureux, rythmé par de nombreux entretiens et des phases de relecture approfondies, a finalement abouti à une présentation devant le Comité de direction. L'aboutissement de cette mobilisation collective a été marqué par l'avis favorable du rapport final lors de la concertation entre la Ville d'Arlon et le CPAS le 22 avril 2026, puis par son approbation lors du Conseil de l'Action Sociale du 26 mai 2026.



Notre stratégie : des objectifs clairs pour une action efficace

Le PST s'appuie sur la vision politique définie par le Conseil de l'Action Sociale dans sa Déclaration de Politique Sociale de début de mandature. Pour transformer ces intentions en réalités de terrain, le PST adopte une organisation rigoureuse, construite verticalement autour de trois niveaux : les **objectifs stratégiques**, les **objectifs opérationnels** et les actions concrètes ou **projets**. Cette méthode permet d'instaurer une véritable culture de gestion par résultats, où chaque projet est lié à une finalité précise.

L'**objectif stratégique** se situe sur le registre de l'ambition à long terme et répond à la question fondamentale de ce que nous souhaitons être au terme de la législature de six ans. Il définit la vision globale portée par les autorités politiques pour l'avenir de notre commune. **Pour résumer, l'objectif stratégique se définit sur le registre de l' « ÊTRE » : *Que voulons-nous être dans 6 ans ?***

Pour donner corps à cette vision, l'**objectif opérationnel** intervient sur le registre de la réalisation concrète en déterminant ce que nous allons faire. Chaque orientation stratégique peut ainsi être déclinée en plusieurs projets opérationnels qui contribuent, ensemble, à atteindre le but initialement fixé. **Pour résumer, l'objectif opérationnel se définit sur le registre du « FAIRE » : *Que voulons-nous faire ?***

Cette architecture, composée de neuf objectifs stratégiques couvrant aussi bien les missions externes envers les citoyens que l'organisation interne de l'administration, est détaillée dans la suite de ce document.

Nos objectifs stratégiques

Volet externe	1 - Être un CPAS au service de tous les citoyens		
	PÔLE SOCIAL	PÔLE SENIORS	PÔLE JEUNES
	2 - Être un CPAS qui donne la priorité à une insertion durable 3 - Être le pôle social de référence pour la ville d'Arlon 4 - Être un CPAS qui permette au citoyen de vivre une vie conforme à la dignité humaine	5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés	6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales
	7 - Être un CPAS qui intègre les objectifs de développement durable (ODD) dans l'ensemble de ses projets		
	8 - Être un CPAS efficace et engagé au service du citoyen		
Volet interne	9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents		

Nos objectifs opérationnels

1 - Être un CPAS au service de tous les citoyens

1.1 - Moderniser la communication externe du CPAS

1.2 - Accueillir et aller à la rencontre de tous les citoyens

2 - Être un CPAS qui donne la priorité à une insertion durable

2.1 - Développer une politique d'insertion professionnelle et sociale qui respecte le projet des personnes et qui explore leurs potentialités

2.2 - Renforcer l'accompagnement et le suivi des moins de 25 ans

3 - Être le pôle social de référence pour la ville d'Arlon

3.1 - Transférer les services à vocation sociale de la Ville d'Arlon au sein du CPAS

3.2 - Coordonner l'action sociale locale

4 - Être un CPAS qui permette au citoyen de vivre une vie conforme à la dignité humaine

4.1 - Anticiper et accompagner les impacts sociaux de la réforme des allocations de chômage

4.2 - Favoriser l'accès aux droits fondamentaux pour chaque citoyen : santé, énergie, gestion budgétaire, culture, etc.

5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés

5.1 - Apporter des services d'aide au maintien à domicile

5.2 - Offrir des possibilités d'hébergement diversifiées pour les aînés

5.3 - Maintenir l'autonomie, l'indépendance et l'épanouissement de la personne âgée au sein de notre institution en menant une politique centrée sur la qualité

6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales

6.1 - Préparer le jeune à une autonomie responsable et citoyenne

6.2 - Maintenir ou renforcer le lien du jeune avec sa famille

6.3 - Agrandir le Pré en Bulles et en améliorer son fonctionnement

7 - Être un CPAS qui intègre les objectifs de développement durable (ODD) dans l'ensemble de ses projets

7.1 - Développer une politique de lutte contre les discriminations et les inégalités de genres

7.2 - Poursuivre une politique de transition écologique

8 - Être un CPAS efficace et engagé au service du citoyen

8.1 - Améliorer les outils et les processus de travail au sein du CPAS

8.2 - Former les agents pour répondre au mieux aux attentes des citoyens

9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents

9.1 - Améliorer la cohésion d'équipe entre les agents

9.2 - Poursuivre l'amélioration de la politique de bien-être au travail pour l'ensemble des services du CPAS

La concrétisation de nos engagements : le déploiement des projets

Le Programme Stratégique Transversal trouve sa finalité concrète dans la réalisation des projets et des actions qui le composent. Si les objectifs fixent le cap, l'action représente le stade du « **faire** » : elle définit précisément les mesures que nous entreprenons pour remplir chaque objectif opérationnel. Dans cette philosophie, le programme privilégie la finalité du projet plutôt que l'organisation interne. Ainsi, une initiative n'est pas créée en fonction d'un service spécifique, mais bien pour servir un objectif précis.

Pour garantir l'efficacité de cette démarche, chaque action s'inscrit dans un calendrier rigoureux et doit être finalisée au plus tard à l'échéance de l'objectif qu'elle sert. Une fois le contenu du projet validé, l'administration organise sa mise en œuvre : l'autorité identifie le service le plus apte à porter le dossier, désigne un responsable du pilotage et alloue les moyens financiers ou humains nécessaires. Cette organisation garantit qu'une personne référente veille en permanence à la bonne conduite de chaque brique essentielle de notre stratégie globale. Vous trouverez dans les pages suivantes le détail des projets envisagés, tandis que les fiches techniques complètes sont consultables en annexe.

Pour résumer, les projets s'articulent autour d'actions : ***Qui fait quoi ? Selon quel calendrier ? Et avec quels moyens ?*** Il se définit sur le registre du « **COMMENT ?** ».



Synthèse des projets¹

Fiche 111 – Déployer une stratégie de communication multicanale pour renforcer la visibilité et la proximité du CPAS d’Arlon	<u>15</u>
Fiche 112 – Produire et diffuser des contenus multimédias pour promouvoir les différents services du CPAS d’Arlon	<u>16</u>
Fiche 113 – Moderniser et alimenter régulièrement le site web du CPAS d’Arlon en veillant à synchroniser la communication digitale	<u>17</u>
Fiche 121 – Améliorer l’accueil des bénéficiaires	<u>18</u>
Fiche 122 – Poursuivre l’organisation du Solid’Arlon	<u>19</u>
Fiche 123 – Renforcer la présence du CPAS sur le terrain et auprès des citoyens pour lutter contre le phénomène de non-recours	<u>20</u>
Fiche 211 – Développer des ateliers collectifs pour permettre un apprentissage plus rapide en matière d’insertion socioprofessionnelle ou d’insertion sociale	<u>21</u>
Fiche 212 – Développer un pôle d’accompagnement des personnes étrangères	<u>23</u>
Fiche 213 – Favoriser la mise à l’emploi durable via des partenariats et un suivi post-contrat	<u>24</u>
Fiche 214 – Valoriser le projet individuel de la personne à travers la reprise de formation ou l’accompagnement vers le projet d’emploi	<u>25</u>
Fiche 221 – Soutenir les étudiants précarisés dans leurs études	<u>26</u>
Fiche 222 – Renforcer l’accompagnement des jeunes en transition vers l’autonomie	<u>27</u>
Fiche 311 – Intégrer le service ESPAS (accueil de jour) et l’abri de nuit au sein de sa structure et développer la collaboration avec les services annexes	<u>28</u>
Fiche 312 – Intégrer le Plan de cohésion sociale au sein de la structure du CPAS en favorisant les synergies et la complémentarité	<u>29</u>

¹ Les titres et numéros de page sont cliquables pour un accès direct aux fiches-projets.

Fiche 321 – Développer les collaborations avec des partenaires travaillant sur les mêmes thématiques sociales	<u>30</u>
Fiche 322 – Mettre en place une plateforme de coordination pour l'aide alimentaire et la solidarité locale	<u>31</u>
Fiche 411 – Accueillir, accompagner et réinsérer les personnes exclues du chômage à la suite de la réforme	<u>32</u>
Fiche 412 – Mettre en place un dispositif d'appui aux ménages touchés par la perte d'allocations de chômage	<u>33</u>
Fiche 421 – Améliorer l'accès aux soins et promouvoir la santé mentale pour les personnes en difficulté financière	<u>34</u>
Fiche 422 – Lutter contre le surendettement et la précarité énergétique en accompagnant les personnes en difficulté financière	<u>35</u>
Fiche 423 – Promouvoir l'accès à la culture pour les publics précarisés	<u>37</u>
Fiche 511 – Améliorer la qualité de vie des résidents du Centre d'Accueil de Jour en Centre de Soins de Jour sur 3 axes	<u>38</u>
Fiche 512 – Moderniser le service des repas à domicile pour garantir un suivi personnalisé et sécurisé	<u>40</u>
Fiche 513 – Affirmer le lavoir l'Artonnette comme un service de proximité essentiel à l'autonomie et à la vie locale	<u>41</u>
Fiche 521 – Développer une extension de la Résidence pour offrir des solutions d'hébergement adaptées aux besoins diversifiés des aînés	<u>43</u>
Fiche 522 – Continuer à proposer des appartements en Résidence-Services pour les personnes âgées qui veulent encore vivre en autonomie tout en ayant un cadre sécurisant et en renforçant la vie sociale des résidents	<u>44</u>
Fiche 531 – Actualiser annuellement le projet de vie de la Résidence avec les résidents et le personnel	<u>45</u>
Fiche 532 – Maintenir le lien social et promouvoir l'épanouissement des résidents par des activités variées et ouvertes sur l'extérieur	<u>46</u>

Fiche 533 – Améliorer les lieux de vie de la Résidence de la Knippchen pour offrir un cadre de vie convivial et qualitatif	<u>47</u>
Fiche 534 – Poursuivre la politique de qualité nutritionnelle de la Résidence de la Knippchen	<u>48</u>
Fiche 535 – Développer la culture palliative à la Résidence de la Knippchen	<u>49</u>
Fiche 611 – Écrire avec le jeune (et éventuellement sa famille) son projet éducatif individualisé	<u>50</u>
Fiche 612 – Soutenir la santé mentale et le bien-être des jeunes accueillis	<u>51</u>
Fiche 613 – Favoriser l’ouverture sociale, culturelle et renforcer les partenariats	<u>52</u>
Fiche 614 – Responsabiliser et préparer le jeune à l’autonomie	<u>54</u>
Fiche 621 – Accompagner l’enfant en le réintégrant dans sa famille	<u>56</u>
Fiche 622 – Continuer à être un soutien à la parentalité lors des rencontres avec les parents des enfants	<u>57</u>
Fiche 631 – Poursuivre la rénovation et l’embellissement des espaces pour favoriser l’épanouissement des jeunes	<u>59</u>
Fiche 632 – Augmenter la capacité d’accueil de la Maison d’enfants pour répondre aux besoins croissants du secteur de l’Aide à la Jeunesse	<u>60</u>
Projet 633 – Actualiser le projet éducatif du Pré en Bulles	<u>61</u>
Fiche 711 – Élaborer et mettre en œuvre une politique de Diversité et Inclusion	<u>62</u>
Fiche 712 – Développer des partenariats pour lutter contre les discriminations et promouvoir l’égalité des genres	<u>63</u>
Fiche 721 – Réduire l’empreinte écologique du CPAS	<u>65</u>
Fiche 722 – Promouvoir la mobilité douce	<u>66</u>

Fiche 811 – Poursuivre et améliorer l’informatisation de l’ensemble des services du CPAS	<u>67</u>
Fiche 812 – Mettre en place un système de contrôle interne	<u>69</u>
Fiche 813 – Mettre en place une gestion adéquate de nos archives en concertation avec les Archives de l’État à Arlon	<u>70</u>
Fiche 814 – Renforcer les synergies avec la Ville d’Arlon	<u>71</u>
Fiche 821 – Mettre en place une politique de formation continue et spécifique en lien avec les missions et projets du CPAS	<u>72</u>
Fiche 822 – Continuer à former le personnel non-soignant de la Résidence de la Knippchen afin de garantir le bien-être des résidents et un accompagnement optimal (connaissance de la vieillesse, des pathologies, communication bienveillante avec les personnes âgées, ...)	<u>73</u>
Fiche 823 – Mettre en place une charte et des formations pour l’utilisation responsable de l’intelligence artificielle	<u>74</u>
Fiche 911 – Développer des activités de cohésion entre les agents	<u>75</u>
Fiche 912 – Améliorer la communication interne entre services	<u>76</u>
Fiche 913 – Mettre en place un projet « Vis ma vie »	<u>77</u>
Fiche 921 – Mettre en place une politique globale de gestion de l’absentéisme et de réintégration	<u>79</u>
Fiche 922 – Avoir une gestion proactive de gestion des départs à la pension	<u>81</u>
Fiche 923 – Renforcer l’attractivité au sein du CPAS d’Arlon	<u>82</u>
Fiche 924 – Instaurer un service RH de proximité	<u>84</u>
Fiche 925 – Améliorer durablement le bien-être et la sécurité au travail	<u>85</u>
Fiche 926 – Lutter contre l’agressivité des tiers et protéger les agents dans l’exercice de leurs fonctions	<u>87</u>

Synthèse budgétaire

L'évaluation financière d'un Programme Stratégique Transversal constitue un exercice d'équilibre complexe, car il s'inscrit dans une temporalité différente de celle d'un budget classique. À ce stade, le coût précis de certains investissements demeure par nature incertain, notamment pour les chantiers d'envergure dont l'estimation finale dépend de l'expertise préalable de bureaux d'études. Parallèlement, il convient de souligner qu'une part significative des actions prévues n'engendre pas de surcoût notable et s'intègre naturellement dans les dépenses de fonctionnement habituelles de notre administration.

La visibilité sur les ressources financières futures est soumise aux mêmes réalités de terrain. Les opportunités de subventions ne se dessinent souvent qu'au fur et à mesure de l'avancement des dossiers, tandis que la capacité d'autofinancement reste liée aux résultats comptables des années à venir, lesquels sont par définition fluctuants. Cette part d'inconnu ne doit cependant pas occulter la mission première du document : le PST n'est pas un inventaire comptable rigide, mais un cadre de planification stratégique destiné à traduire nos ambitions politiques en réalités concrètes.

En pratique, ce programme sert de boussole pour le pilotage de l'action sociale. La mise en œuvre effective de chaque projet, son éventuel report ou sa suspension resteront conditionnés par l'évolution réelle du contexte financier. Cette approche proactive permet d'ajuster nos priorités lors de l'élaboration des budgets annuels, garantissant ainsi que chaque décision reste cohérente avec nos capacités financières et les besoins de la population, tout en préservant la santé budgétaire de l'institution.

Nos fiches-projets

Fiche 111 - Déployer une stratégie de communication multicanale pour renforcer la visibilité et la proximité du CPAS d'Arlon

Objectif stratégique 1 - Être un CPAS au service de tous les citoyens

Objectif opérationnel 1.1 - Moderniser la communication externe du CPAS

Volet Externe

Description **Présentation**
Ce projet consiste à mettre en place une stratégie de communication globale et cohérente, combinant des canaux numériques et traditionnels pour toucher efficacement l'ensemble des citoyens d'Arlon. Les réseaux sociaux, devenus incontournables pour informer rapidement et interagir avec la population, seront au cœur de cette démarche avec le renforcement de la page Facebook et la création d'un compte Instagram. À cela pourrait s'ajouter une newsletter digitale périodique pour instaurer une communication directe et régulière avec les citoyens et les partenaires. Enfin, le journal communal « Vivre à Arlon », distribué en toutes-boîtes, servira de relais pour diffuser des informations synthétiques et valoriser les actions du CPAS auprès de tous les foyers. Des brochures informatives pourraient également être réalisées pour des publics spécifiques plus éloignés des médias digitaux. Cette approche multicanale garantira une communication dynamique, accessible et adaptée aux habitudes des différents publics.

Objectifs

L'objectif est d'améliorer la visibilité des services et des initiatives du CPAS tout en renforçant la proximité avec la population. Il s'agit d'informer clairement sur les aides et démarches disponibles, de valoriser le rôle du CPAS dans la vie locale et de créer un lien direct avec les citoyens, notamment les jeunes adultes qui privilégient les plateformes numériques. La stratégie vise également à assurer la cohérence des messages sur l'ensemble des supports, à instaurer une communication proactive et à renforcer la transparence institutionnelle.

Public cible

Cette démarche s'adresse à tous les citoyens d'Arlon, avec une attention particulière pour les jeunes adultes, plus présents sur les réseaux sociaux. Elle concerne également les partenaires institutionnels et associatifs, qui pourront relayer les informations et contribuer à la visibilité des actions du CPAS.

Fiche 112 - Produire et diffuser des contenus multimédias pour promouvoir les différents services du CPAS d'Arlon

Objectif stratégique 1 - Être un CPAS au service de tous les citoyens

Objectif opérationnel 1.1 - Moderniser la communication externe du CPAS

Volet Externe

Description

Présentation

Ce projet consiste à concevoir et diffuser des contenus multimédias modernes et dynamiques afin de valoriser les services et initiatives du CPAS d'Arlon. L'objectif est de rendre la communication plus visuelle, engageante et adaptée aux usages numériques actuels. Les contenus produits alimenteront les différents canaux de communication du CPAS (réseaux sociaux, site web, newsletter) et permettront de renforcer la proximité avec les citoyens, notamment les jeunes adultes.

Ce projet pourrait également englober la conception d'identités visuelles et de supports pour des initiatives spécifiques, telles que le projet "Cap sur Demain", afin de renforcer leur impact et leur reconnaissance auprès des citoyens.

Objectifs

Informers clairement sur les services et démarches disponibles, valoriser les actions locales du CPAS et accroître l'engagement des citoyens grâce à des formats attractifs et accessibles.

Public cible

Citoyens d'Arlon, tous âges, avec une attention particulière pour les jeunes adultes actifs sur les réseaux sociaux, ainsi que les partenaires institutionnels et associatifs.

Exemples d'actions

- Création de vidéos courtes (environ 60 secondes) pour présenter les services, partager des témoignages ou donner des conseils pratiques ;
- Réalisation d'infographies animées pour expliquer les aides et démarches (e.g. réforme des allocations de chômage) ;
- Production de stories interactives (sondages, Q&A, annonces d'événements) pour stimuler l'engagement ;

Création d'une identité visuelle et d'un logo pour des projets phares comme "Cap sur Demain", décliné sur différents supports.

Fiche 113- Moderniser et alimenter régulièrement le site web du CPAS d'Arlon en veillant à synchroniser la communication digitale

Objectif stratégique 1 - Être un CPAS au service de tous les citoyens

Objectif opérationnel 1.1 - Moderniser la communication externe du CPAS

Volet Externe

Description **L'objectif est de transformer le site internet du CPAS pour en faire la porte d'entrée principale vers nos services. Il doit devenir un outil simple, moderne et accessible, où chaque citoyen trouve facilement des informations fiables et peut réaliser ses démarches plus simplement.**

Actions à mener :

- **Refaire le site internet** : Créer une interface plus facile à utiliser sur smartphone et ordinateur, avec des outils pratiques comme des questions/réponses (FAQ), une rubrique "actualités", une rubrique "événements".
- **Assurer une mise à jour régulière** : Publier du contenu récent pour garantir que les informations et les aides disponibles soient toujours exactes.
- **Lier le site aux réseaux sociaux** : Diffuser des informations identiques simultanément sur tous nos canaux pour éviter les contradictions.

Bénéfices attendus :

- Un accès à l'information facilité pour tous les publics.
- Une communication plus cohérente : un seul message, plusieurs supports.

Une relation de confiance renforcée entre le citoyen et l'administration grâce à des outils modernes.

Fiche 121- Améliorer l'accueil des bénéficiaires

Objectif stratégique	1 - Être un CPAS au service de tous les citoyens
Objectif opérationnel	1.2 - Accueillir et aller à la rencontre de tous les citoyens
Volet	Externe
Description	S'adresser à un CPAS demeure une démarche difficile pour de nombreuses personnes. En tant qu'organisme public, le CPAS constitue souvent le dernier recours dans la lutte contre la pauvreté. Pourtant, trop de personnes qui ont droit à une aide sociale n'y accèdent pas. C'est pourquoi la qualité du premier accueil est essentielle. Pour rendre cet accueil plus chaleureux, respectueux et fonctionnel, nous prévoyons plusieurs actions : • Faciliter l'accès : garantir un accès adapté aux personnes à mobilité réduite (PMR) et aux poussettes. • Renforcer la confidentialité des échanges : par exemple, en diffusant une musique ou une radio dans la salle d'attente pour couvrir les conversations. • Réduire le temps d'attente et améliorer le confort des bénéficiaires. • Moderniser l'information et la communication : mise à jour des horaires sur la plaque extérieure, affichage visant à instaurer des règles de savoir-vivre, installation d'un écran TV pour diffuser des informations utiles. • Installer une table à langer dans les toilettes pour répondre aux besoins des familles avec enfants. • Proposer une mini-bibliothèque citoyenne à destination des bénéficiaires et de leurs enfants. L'accueil est ici défini comme le premier contact physique, depuis l'entrée dans les locaux jusqu'avant la réalisation de l'enquête sociale et a toute son importance pour démarrer le suivi dans les meilleures conditions.

Fiche 122 - Poursuivre l'organisation du Solid'Arlon

Objectif stratégique 1 - Être un CPAS au service de tous les citoyens

Objectif opérationnel 1.2 - Accueillir et aller à la rencontre de tous les citoyens

Volet Externe

Description

Contexte :

Depuis plusieurs années, le CPAS d'Arlon propose aux organismes, associations et mouvements d'éducation permanente un projet original de rencontres : **Solid'Arlon**, un carrefour de la vie sociale. Cet événement biennal rassemble une centaine de services locaux et régionaux, offrant aux citoyens une occasion unique de découvrir en quelques heures l'ensemble du paysage institutionnel et associatif. Solid'Arlon est également l'occasion pour le CPAS de rééditer la brochure « **Solid'Arlon – Le répertoire social** », qui regroupe les coordonnées des acteurs sociaux de la province du Luxembourg.

Problématique :

Malgré la richesse du tissu associatif et institutionnel, de nombreux citoyens ignorent les services existants ou ne savent pas comment y accéder. Il est nécessaire de renforcer la visibilité des acteurs sociaux et de créer des opportunités de rencontre directe avec les citoyens.

Objectif :

Aller à la rencontre des citoyens en organisant un événement fédérateur qui facilite l'accès à l'information sociale, favorise la participation citoyenne et valorise les initiatives locales.

Actions prévues :

- Organisation du salon Solid'Arlon tous les deux ans.
- Coordination par une équipe dédiée (Solidar'Team), avec implication de l'ensemble des équipes du CPAS dans la préparation et le déroulement.
- Réédition et diffusion du répertoire social de la province du Luxembourg.
- Communication multicanale (affiches, réseaux sociaux, presse locale) pour maximiser la participation.
- Mise en place d'animations et d'espaces interactifs pour favoriser les échanges entre citoyens et acteurs sociaux.
- Développement de partenariats entre les différents acteurs sociaux de la région.

Inclusion des écoles locales dans l'organisation de l'événement.

Fiche 123 - Renforcer la présence du CPAS sur le terrain et auprès des citoyens pour lutter contre le phénomène de non-recours

Objectif stratégique	1 - Être un CPAS au service de tous les citoyens
Objectif opérationnel	1.2 - Accueillir et aller à la rencontre de tous les citoyens
Volet	Externe
Description	De nombreux citoyens ignorent les missions et services du CPAS ou n'osent pas le solliciter, souvent par manque d'information ou par crainte des démarches administratives. Pour répondre à ce défi, il est essentiel d'aller à la rencontre des citoyens, afin de créer un lien direct, promouvoir l'action sociale et renforcer la confiance envers le CPAS. L'objectif est d'accroître la visibilité et la proximité du CPAS en informant efficacement les citoyens sur leurs droits et les services disponibles, tout en favorisant la cohésion sociale. Pour y parvenir, plusieurs actions sont prévues : • Organisation de permanences décentralisées dans des services partenaires. • Transmission d'informations via des partenaires sociaux ou des acteurs en contact direct avec les publics concernés (associations, maisons de jeunes, écoles, etc.). • Prévoir des supports visuels attractifs (brochures, affiches, QR codes vers le site web) pour faciliter la diffusion d'informations. Ces initiatives visent à rendre le CPAS plus accessible, mieux connu et davantage intégré dans la vie locale, en particulier pour les publics éloignés ou fragilisés. Ces mesures visent à lutter contre le non-recours aux droits.

Fiche 211 - Développer des ateliers collectifs pour permettre un apprentissage plus rapide en matière d'insertion socioprofessionnelle ou d'insertion sociale

Objectif stratégique 2 - Être un CPAS qui donne la priorité à une insertion durable

Objectif opérationnel 2.1 - Développer une politique d'insertion professionnelle et sociale qui respecte le projet des personnes et qui explore leurs potentialités

Volet Externe

Description Le CPAS d'Arlon souhaite renforcer l'accompagnement des bénéficiaires en proposant des ateliers collectifs ouverts à tous les publics accompagnés par le CPAS, qu'ils soient aidés pour l'emploi, le logement, la formation ou confrontés à des problématiques de santé mentale. Ces ateliers ont pour objectif de permettre un apprentissage plus rapide et concret en matière d'insertion socioprofessionnelle ou sociale, en créant une dynamique collective et en favorisant l'échange d'expériences. Cette approche permet de lutter activement contre l'isolement social tout en favorisant l'émancipation des usagers.

Les thématiques sont déclinées via les actions concrètes suivantes :

- **Poursuite et promotion du pôle Insertion Sociale (SIS)** : mise en place d'ateliers gratuits de cuisine, de bien-être et de sport, d'ateliers culturels et d'expression artistique, mais également de séances d'éducation civique. Ces différents ateliers visent à lutter contre l'isolement, à renforcer le lien social et à développer l'autonomie. Une évaluation régulière permettra d'adapter les modules aux besoins émergents.
- **Soutien à la santé mentale et à l'autonomie** : lancement d'un **nouveau projet** : « **Cap sur demain** », visant à accompagner les personnes confrontées à des difficultés liées à la santé mentale dans leur parcours d'insertion sociale et professionnelle. Certaines personnes suivies par le CPAS rencontrent des freins importants à cause de troubles psychologiques ou de situations de mal-être. Ces obstacles rendent plus difficile la reprise d'une activité, la formation ou l'emploi. Cap sur demain visera à offrir un accompagnement adapté pour aider chacun à se reconstruire et à envisager l'avenir avec confiance. Ce projet se déclinera à travers différents dispositifs : organisation de conférences et de groupes de paroles animés par une psychologue extérieure, suivi spécifique dédié aux personnes rencontrant des problèmes de santé mentale afin d'ajuster la posture d'accompagnement vers l'emploi.
- **Renforcement des actions du pôle Insertion Socioprofessionnelle (ISP)** : organisation de modules

collectifs dédiés à la rédaction de CV percutants, de lettres de motivation et à la préparation intensive aux entretiens d'embauche (mises en situation), ainsi qu'à l'obtention du permis de conduire.

- **Sensibilisation et accompagnement collectifs sur des thématiques du quotidien** : organisation d'ateliers sur la recherche de logement, la gestion budgétaire, la gestion de la consommation d'énergie.

En parallèle, un accompagnement individuel est maintenu pour aborder des thématiques confidentielles et répondre aux besoins spécifiques. L'objectif est de combiner la force du collectif avec un suivi personnalisé pour construire un projet de vie durable.

Fiche 212 - Développer un pôle d'accompagnement des personnes étrangères

Objectif stratégique	2 - Être un CPAS qui donne la priorité à une insertion durable
Objectif opérationnel	2.1 - Développer une politique d'insertion professionnelle et sociale qui respecte le projet des personnes et qui explore leurs potentialités

Volet Externe

Description Ce pôle vise à offrir un accompagnement coordonné et personnalisé, permettant aux personnes étrangères de stabiliser leur situation, de s'intégrer plus rapidement et de construire un projet de vie durable.

À Arlon, la population est de plus en plus diversifiée. De nombreuses personnes venues d'ailleurs s'installent dans la région, ce qui représente une richesse mais aussi un défi pour leur intégration. Ces personnes rencontrent souvent des obstacles : barrière de la langue, difficultés pour trouver un logement, démarches administratives complexes, ou encore manque de repères pour accéder à l'emploi et aux droits.

Pour éviter que ces obstacles ne les enferment dans une situation de précarité durable, il est essentiel de leur offrir un accompagnement structuré. L'objectif est simple : permettre à chacun de s'intégrer pleinement dans la vie locale, de participer à la société et de construire un projet de vie stable. Cela profite à tout le monde : plus d'autonomie, moins de dépendance à l'aide sociale, et une meilleure cohésion au sein de la vie locale.

Le pôle proposera un **accompagnement global et personnalisé**, organisé autour de plusieurs axes :

- **Apprentissage du français (FLE)**, en lien avec le projet professionnel et les opérateurs locaux.
- **Aide à la recherche de logement**, pour comprendre les démarches et lever les freins administratifs.
- **Insertion sociale et socioprofessionnelle**, avec orientation vers les dispositifs existants : équivalence des diplômes étrangers, formations et emploi.
- **Accès aux droits et démarches administratives**, pour garantir l'accès à la santé, à l'éducation et aux services.

Ce dispositif fonctionnera en partenariat avec les acteurs locaux (CRILUX, communes, Le Forem, associations, opérateurs de formation) et des référents de la matière au sein du CPAS.

Fiche 213 - Favoriser la mise à l'emploi durable via des partenariats et un suivi post-contrat

Objectif stratégique 2 - Être un CPAS qui donne la priorité à une insertion durable

Objectif opérationnel 2.1 - Développer une politique d'insertion professionnelle et sociale qui respecte le projet des personnes et qui explore leurs potentialités

Volet Externe

Description Le CPAS d'Arlon souhaite donner la priorité à l'insertion durable des bénéficiaires. Pour y parvenir, il est essentiel de passer d'une logique de simple mise à l'emploi à la construction d'un parcours de vie cohérent, en tenant compte des motivations de chacun comme facteur clé de réussite. Il s'agit de développer les opportunités dans le secteur privé, en complément des partenariats existants (ASBL et secteur public) via les contrats article 60.

Ce projet vise à :

- **Créer de nouvelles collaborations avec des entreprises privées** pour diversifier les métiers et respecter le projet individuel de chaque personne.
- **Renforcer les mises à l'emploi sous contrat article 60**, en ciblant des secteurs porteurs et adaptés aux talents des bénéficiaires.
- **Mettre en place un suivi post-contrat** pour accompagner la transition vers le marché du travail classique et maximiser les chances de maintien dans l'emploi après la fin de l'aide sociale.
- **Mettre en place des partenariats avec les agences d'intérim**, tremplins vers l'emploi durable.

Fiche 214 - Valoriser le projet individuel de la personne à travers la reprise de formation ou l'accompagnement vers le projet d'emploi

Objectif stratégique	2 - Être un CPAS qui donne la priorité à une insertion durable
Objectif opérationnel	2.1 - Développer une politique d'insertion professionnelle et sociale qui respecte le projet des personnes et qui explore leurs potentialités
Volet	Externe
Description	Le CPAS s'inscrit dans une politique volontariste d'action sociale : il agit pour mobiliser les potentialités des bénéficiaires et favoriser leur autonomie et leur dignité. L'insertion est ici vue comme un levier pour retrouver une place active dans la société. Le CPAS souhaite renforcer une approche personnalisée et dynamique, en respectant les aspirations et les contraintes de chaque personne, généralement durant une période de 6 mois. L'objectif est de valoriser le projet individuel pendant une période de 6 mois via : • L'identification des compétences et talents : définir les potentialités de chaque personne pour proposer des solutions respectueuses de leurs choix. En cas de difficulté d'insertion dans un secteur particulier, une discussion sera tenue avec le/la bénéficiaire afin d'élargir le champ des possibles. • L'accompagnement actif vers la reprise d'une formation ou la construction d'un projet professionnel porteur de sens, par la mise en relation directe avec des organismes de formation ou des employeurs potentiels. • Le suivi individualisé régulier pour maintenir la motivation, lever les obstacles personnels et ajuster le projet si nécessaire.

Fiche 221 - Soutenir les étudiants précarisés dans leurs études

Objectif stratégique 2 - Être un CPAS qui donne la priorité à une insertion durable

Objectif opérationnel 2.2 - Renforcer l'accompagnement et le suivi des moins de 25 ans

Volet Externe

Description De nombreux étudiants issus de familles précarisées rencontrent des difficultés pour poursuivre leurs études dans de bonnes conditions. Ces obstacles peuvent être financiers (frais d'inscription, matériel scolaire, déplacements), mais aussi liés au manque de soutien pédagogique ou à des conditions de vie défavorables. Ces situations fragilisent leur parcours et augmentent le risque d'échec ou d'abandon.

Le CPAS souhaite mettre en place une politique proactive pour **favoriser la réussite scolaire et académique des étudiants en situation de précarité**, en leur offrant un accompagnement global par une cellule spécialisée qui propose :

- **Un soutien financier ciblé** pour alléger les frais liés aux études (inscriptions, fournitures, déplacements, logement étudiant).
- **Un appui pédagogique** via des dispositifs de soutien aux devoirs ou de tutorat, en partenariat avec des bénévoles.
- **La prise en charge de frais scolaires spécifiques** lorsque ceux-ci constituent un frein à la poursuite des études.
- **L'appui psychologique et la mise en place de médiations familiales** en cas de besoin.
- **L'octroi d'une prime financière** en cas de réussite scolaire.

L'objectif est de garantir à chaque étudiant les moyens nécessaires pour mener à bien son projet éducatif, renforcer l'égalité des chances et prévenir le décrochage scolaire ou académique.

Afin de mener à bien ces missions, le CPAS d'Arlon poursuivra et développera des partenariats avec des acteurs locaux du secteur de la jeunesse.

Fiche 222 - Renforcer l'accompagnement des jeunes en transition vers l'autonomie

Objectif stratégique	2 - Être un CPAS qui donne la priorité à une insertion durable
Objectif opérationnel	2.2 - Renforcer l'accompagnement et le suivi des moins de 25 ans
Volet	Externe
Description	De nombreux jeunes de moins de 25 ans, qui ne poursuivent pas ou n'ont pas entamé d'études supérieures, se retrouvent dans des situations de fragilité sociale et professionnelle. Ces jeunes peuvent être confrontés à un manque de perspectives, des difficultés financières, une absence de projet structuré ou un isolement social, ce qui augmente le risque d'exclusion et de précarité. Le CPAS d'Arlon souhaite développer un dispositif spécifique pour renforcer l'accompagnement et le suivi de ces jeunes, en leur offrant des outils pour construire un projet de vie durable. Ce projet comprendra : • Accueil et diagnostic personnalisé : analyse des besoins, des compétences et des aspirations du jeune. • Accompagnement social individualisé : soutien administratif, aide à la mobilité, orientation vers les dispositifs existants. • Actions d'insertion : organisation d'ateliers collectifs (préparation à l'emploi, rédaction de CV, simulation d'entretiens), découverte des métiers, stages en entreprise. • Formations adaptées : accès à des formations qualifiantes ou courtes (compétences numériques, langues, métiers en tension), en partenariat avec des organismes locaux. • Soutien à la vie quotidienne : aide ponctuelle pour les frais liés à la recherche d'emploi, accès à des services comme l'Épicoeur pour alléger les dépenses alimentaires. • Partenariats stratégiques : collaboration avec le Forem, les missions régionales pour l'emploi, les associations d'insertion, les entreprises locales et les maisons de jeunes. L'objectif est de favoriser l'autonomie, prévenir l'exclusion sociale et ouvrir des perspectives professionnelles concrètes pour ces jeunes.

Fiche 311 - Intégrer le service ESPAS (accueil de jour) et l'abri de nuit au sein de sa structure et développer la collaboration avec les services annexes

Objectif stratégique 3 - Être le pôle social de référence pour la ville d'Arlon

Objectif opérationnel 3.1 - Transférer les services à vocation sociale de la Ville d'Arlon au sein du CPAS

Volet Externe

Description Ce projet consiste à intégrer, au sein du CPAS d'Arlon, le service **ESPAS (accueil de jour)** et **l'abri de nuit**, en assurant une continuité d'accompagnement entre les dispositifs d'accueil bas seuil.

L'intégration vise à renforcer la **cohérence de la chaîne d'aide** aux personnes sans-abri ou en grande précarité, en facilitant le passage de l'accueil de jour vers l'hébergement de nuit et, à terme, vers des solutions durables (accès aux droits, santé, logement, insertion).

Parallèlement, le projet prévoit de **développer la collaboration avec les services annexes** (médiation de rue, santé mentale, assuétudes, logements, insertion socioprofessionnelle, aide alimentaire, accompagnement social).

Cette démarche s'inscrit pleinement dans la volonté politique de la Ville et du CPAS de regrouper tous les services sociaux au sein du CPAS d'Arlon comme **pôle social de référence**, offrant une **réponse intégrée** aux besoins.

Enjeux et bénéfices :

- **Continuité et qualité de l'accompagnement** : articulation fluide entre accueil de jour, de nuit et suivi social (plan d'accompagnement).
- **Amélioration de l'accès aux droits** : simplification des démarches (domiciliation de référence, accès santé, aides financières, logement).
- **Renforcement des partenariats** : développement de collaborations avec les services annexes (santé, assuétudes, logement, ISP, justice, police locale).
- **Optimisation des ressources** : mutualisation des moyens (locaux, équipes, logistique), horaires coordonnés, gestion des pics de demandes.
- **Lisibilité et visibilité** : un pôle "urgence sociale" clairement identifié au sein du CPAS, avec une communication unifiée vers les usagers et les partenaires.
- **Prévention et réduction des risques** : repérage précoce, interventions ciblées, sécurité des usagers et des équipes.

Fiche 312 - Intégrer le Plan de cohésion sociale au sein de la structure du CPAS en favorisant les synergies et la complémentarité

Objectif stratégique	3 - Être le pôle social de référence pour la ville d'Arlon
Objectif opérationnel	3.1 - Transférer les services à vocation sociale de la Ville d'Arlon au sein du CPAS
Volet	Externe
Description	Ce projet vise à intégrer le Plan de cohésion sociale (PCS) dans la structure du CPAS afin de renforcer son rôle de pôle social central pour la Ville d'Arlon. L'intégration du PCS permettra de créer des synergies entre les différents services sociaux et d'assurer une complémentarité des actions menées en faveur des citoyens. L'objectif est de garantir une approche cohérente et coordonnée des politiques sociales locales, en favorisant la mutualisation des ressources, la collaboration interservices et la mise en place de projets transversaux. Cette démarche s'inscrit dans le transfert des services à vocation sociale de la Ville vers le CPAS, afin d'offrir un guichet unique et une meilleure lisibilité des dispositifs pour les bénéficiaires. Enjeux et bénéfices : • Renforcer la cohérence des actions sociales en regroupant les dispositifs sous une même gouvernance. • Optimiser les ressources humaines et financières par la mutualisation. • Améliorer l'accessibilité et la visibilité des services sociaux pour les habitants. • Favoriser l'innovation sociale grâce à la complémentarité des compétences et des projets.

Fiche 321 - Développer les collaborations avec des partenaires travaillant sur les mêmes thématiques sociales

Objectif stratégique 3 - Être le pôle social de référence pour la ville d'Arlon

Objectif opérationnel 3.2 - Coordonner l'action sociale locale

Volet Externe

Description Ce projet vise à renforcer la coopération entre le CPAS et les acteurs locaux intervenant sur des thématiques sociales communes, afin d'améliorer la cohérence et l'efficacité des actions menées sur le territoire.

L'objectif est de **favoriser les contacts individuels pour le traitement de situations spécifiques** et de **coordonner des actions collectives sur des thématiques transversales** telles que :

- **Jeunesse**
- **Logement**
- **Violences conjugales**
- **Insertion socioprofessionnelle (ISP)**
- **Personnes étrangères**

Les partenariats stratégiques incluront notamment : **Logésud, Les Habitations sud-Luxembourg, la Ville d'Arlon, CRILUX, Le Forem, Infor'Jeunes, MIRELUX** ainsi que d'autres acteurs associatifs et institutionnels.

Cette démarche permettra de créer des **synergies**, d'éviter les doublons, et de mettre en place des **protocoles de collaboration** pour une meilleure prise en charge des publics.

Enjeux et bénéfices :

- **Renforcer la coordination locale** pour une réponse sociale plus cohérente.
- **Optimiser les ressources** en mutualisant les moyens et les compétences.
- **Améliorer la lisibilité des dispositifs** pour les bénéficiaires et les partenaires.
- **Favoriser l'innovation sociale** par des projets communs et des échanges de pratiques.
- **Créer un réseau solide** pour anticiper et répondre aux besoins émergents.

Fiche 322 - Mettre en place une plateforme de coordination pour l'aide alimentaire et la solidarité locale

Objectif stratégique 3 - Être le pôle social de référence pour la ville d'Arlon

Objectif opérationnel 3.2 - Coordonner l'action sociale locale

Volet Externe

Description Dans la continuité de l'initiative « Épicoeur » (épicerie sociale en partenariat avec la Croix-Rouge), **le CPAS d'Arlon souhaite développer une plateforme collaborative visant à renforcer la coordination des dispositifs d'aide alimentaire et de biens essentiels sur le territoire.**

Ce projet permettra :

- **D'harmoniser les critères d'accès et les procédures d'orientation vers les différents services existants ;**
- **De mutualiser la gestion des stocks et des flux logistiques** (collecte d'invendus, dons, redistribution) ;
- **De coconstruire des ateliers collectifs** (nutrition, gestion budgétaire, lutte contre le gaspillage) et des campagnes de sensibilisation.

Cette plateforme reposera sur une **charte de partenariat** et un **outil partagé de suivi** garantissant la traçabilité et la qualité (normes AFSCA). Les partenariats envisagés incluent la **Maison Croix-Rouge d'Arlon**, les **Restos du Cœur**, les **banques alimentaires**, les **CPAS voisins** (Messancy, Attert, Aubange...), la **Province de Luxembourg**, ainsi que des associations locales (Église parole d'Espoir), des grandes surfaces et producteurs locaux, etc. Ce réseau permettra de renforcer la solidarité territoriale et d'optimiser les ressources pour répondre aux besoins des bénéficiaires.

Fiche 411 - Accueillir, accompagner et réinsérer les personnes exclues du chômage à la suite de la réforme

Objectif stratégique 4 - Être un CPAS qui permette au citoyen de vivre une vie conforme à la dignité humaine

Objectif opérationnel 4.1 - Anticiper et accompagner les impacts sociaux de la réforme des allocations de chômage

Volet Externe

Description La réforme des allocations de chômage prévue en 2026 entraînera **l'exclusion d'un grand nombre de personnes** du système d'indemnisation, ce qui risque d'aggraver la précarité et d'augmenter la demande d'aide sociale auprès des CPAS.

Ce projet vise à **anticiper et organiser la prise en charge des personnes exclues**, en mettant en place un dispositif complet comprenant :

- **Accueil et information** : expliquer les droits et obligations, orienter vers les aides disponibles.
- **Accompagnement social individualisé** : évaluation des besoins, soutien administratif, aide financière ponctuelle.
- **Actions de réinsertion** : mise en place de parcours vers l'emploi, formations adaptées, partenariats avec les acteurs de l'insertion socioprofessionnelle.
- **Prévention des situations de détresse** : suivi psychologique si nécessaire, aide au logement, gestion budgétaire.
- **Coordination avec les partenaires locaux** : Forem, organismes d'insertion, entreprises.

L'objectif est de **limiter les effets négatifs de la réforme**, de **préserver la dignité des personnes concernées** et de **favoriser leur retour à l'autonomie et l'emploi**.

Enjeux et bénéfices :

- **Répondre rapidement à l'afflux de nouvelles demandes** lié à la réforme.
- **Prévenir la précarité et l'exclusion sociale.**
- **Renforcer la réinsertion professionnelle** par des parcours adaptés.
- **Créer une coordination efficace avec les partenaires** pour mutualiser les ressources.

Fiche 412 - Mettre en place un dispositif d'appui aux ménages touchés par la perte d'allocations de chômage

Objectif stratégique	4 - Être un CPAS qui permette au citoyen de vivre une vie conforme à la dignité humaine
Objectif opérationnel	4.1 - Anticiper et accompagner les impacts sociaux de la réforme des allocations de chômage
Volet	Externe
Description	La réforme des allocations de chômage prévue en 2026 va entraîner, pour de nombreux couples et ménages, une baisse brutale de revenus lorsqu'un membre perd son indemnisation et que le revenu global du ménage demeure au-dessus des seuils RIS à l'issue de l'enquête sociale. Ces situations, bien que non éligibles au RIS, peuvent déstabiliser l'équilibre financier (logement, énergie, dettes, alimentation) et la vie familiale. Le CPAS d'Arlon met en place un dispositif d'appui spécifique, centré sur les proches et le ménage, afin de préserver la dignité et stabiliser la situation durant la période d'ajustement économique. Le dispositif propose : • Accueil et information ciblés ménage : rendez-vous rapide, explication claire des droits/obligations, check-list des aides accessibles (hors RIS). • Évaluation du budget disponible et des charges incompressibles (logement, énergie, santé, mobilité, garde d'enfants) pour calibrer un plan d'appui sur mesure au niveau du ménage. • Aides en nature et accès facilité aux dispositifs existants : orientation prioritaire vers l'Épicoeur (épicerie sociale du CPAS avec la Croix-Rouge), fournitures essentielles, bons alimentaires ponctuels si nécessaire. • Accompagnement budgétaire renforcé : coaching budgétaire, optimisation des contrats, étalements de paiements, médiation avec bailleurs et créanciers, prévention des impayés. • Soutiens ciblés non récurrents (à justifier au cas par cas) : aides financières ponctuelles liées au choc de revenu, garanties temporaires, prises en charge partielles de factures vitales. • Préservation du cadre de vie : maintien dans le logement, continuité des soins, continuité des activités des enfants (écoles, loisirs à coût réduit). • Soutien psycho-social si nécessaire : relais vers services de santé mentale, médiation familiale, gestion du stress.

Fiche 421 - Améliorer l'accès aux soins et promouvoir la santé mentale pour les personnes en difficulté financière

Objectif stratégique 4 - Être un CPAS qui permette au citoyen de vivre une vie conforme à la dignité humaine

Objectif opérationnel 4.2 - Favoriser l'accès aux droits fondamentaux pour chaque citoyen : santé, énergie, gestion budgétaire, culture, etc.

Volet Externe

Description La santé physique et mentale est un pilier essentiel pour garantir une vie conforme à la dignité humaine. Pourtant, de nombreuses personnes rencontrent des obstacles pour accéder aux soins ou pour bénéficier d'un soutien psychologique adapté. Ce projet vise à **améliorer l'accessibilité aux soins médicaux** et à **renforcer la prévention et l'accompagnement en santé mentale**, à travers :

- **La prise en charge des médicaments prescrits par un médecin pour les personnes précarisées**, afin de réduire les barrières financières.
- **La prise en charge partielle ou totale du coût des séances chez un psychologue** pour les habitants de la commune d'Arlon, afin de rendre le soutien psychologique accessible à tous.
- **Un accompagnement individualisé** : écoute, orientation vers des professionnels, suivi psychologique, soutien dans les démarches administratives.
- **Des actions collectives de prévention et de sensibilisation** : ateliers sur la santé mentale, groupes de parole, séances d'information sur la gestion du stress et des émotions.
- **Une collaboration avec des partenaires spécialisés** pour garantir une prise en charge globale et coordonnée.

L'objectif est de **réduire les inégalités d'accès aux soins**, de **prévenir les situations de détresse psychologique** et de **favoriser le bien-être global des habitants de la commune d'Arlon**.

Enjeux et bénéfices :

- **Améliorer l'accès aux soins médicaux et psychologiques** pour les publics fragilisés.
- **Prévenir les troubles liés à la santé mentale** par des actions collectives et individuelles.
- **Créer un réseau de partenaires** pour une prise en charge coordonnée.

Fiche 422 - Lutter contre le surendettement et la précarité énergétique en accompagnant les personnes en difficulté financière

Objectif stratégique 4 - Être un CPAS qui permette au citoyen de vivre une vie conforme à la dignité humaine

Objectif opérationnel 4.2 - Favoriser l'accès aux droits fondamentaux pour chaque citoyen : santé, énergie, gestion budgétaire, culture, etc.

Volet Externe

Description Le surendettement et la précarité énergétique sont des problématiques majeures qui affectent la qualité de vie des ménages. Elles entraînent des conséquences sur le logement, la santé, l'accès aux droits et peuvent avoir des répercussions graves sur la sphère familiale et sociale.

Pour y répondre, le CPAS d'Arlon met en place un **accompagnement global et individualisé**, comprenant :

- **Suivi personnalisé** : bilan énergétique du logement, conseils pratiques, informations sur les droits, accompagnement dans la mise en œuvre des solutions identifiées, médiation de dettes et aide pour l'établissement du budget.
- **Séances d'information** : choix du fournisseur adapté, détection des consommations cachées, aération efficace du logement, etc.
- **Actions collectives** : défis énergie, ateliers pratiques sur la gestion budgétaire et la consommation responsable.
- **Interventions financières ciblées** : prise en charge ponctuelle de factures énergétiques et d'eau pour éviter les coupures et garantir la dignité des bénéficiaires.
- **Médiation de dettes** : négociation amiable avec les créanciers et accompagnement dans les procédures judiciaires (règlement collectif de dettes).

Ce projet vise à **prévenir l'aggravation des situations**, à **restaurer l'autonomie financière et énergétique** des ménages et à **réduire les impacts sociaux et sanitaires** liés à ces difficultés.

Enjeux et bénéfices :

- **Réduire la précarité énergétique** par des conseils pratiques et des solutions concrètes.
- **Prévenir le surendettement** grâce à un accompagnement budgétaire et juridique.
- **Renforcer l'autonomie des bénéficiaires** par des actions individuelles et collectives.

- **Créer une dynamique collective** autour de la consommation responsable et de la maîtrise des dépenses.

Fiche 423 - Promouvoir l'accès à la culture pour les publics précarisés

Objectif stratégique 4 - Être un CPAS qui permette au citoyen de vivre une vie conforme à la dignité humaine

Objectif opérationnel 4.2 - Favoriser l'accès aux droits fondamentaux pour chaque citoyen : santé, énergie, gestion budgétaire, culture, etc.

Volet Externe

Description **L'accès à la culture est un droit fondamental et un vecteur essentiel d'insertion sociale et citoyenne.** Participer à la vie culturelle permet de rompre l'isolement, de créer du lien social et de favoriser l'épanouissement personnel.

Ce projet vise à rendre la culture accessible via :

- **Sorties culturelles organisées** : visites de musées avec guide, spectacles et événements favorisant les sorties en famille.
- **Découverte et partage** : organisation de moments de convivialité autour d'expositions ou d'activités de création (ex : céramique) pour favoriser les échanges, organisation d'ateliers culturels favorisant l'expression, la créativité et la reconnaissance sociale.
- **Distribution de tickets à prix réduit** : utilisation des tickets Art. 27, cinéma, patinoire et événements locaux pour lever les freins financiers.
- **Partenariats durables** : collaboration avec les acteurs culturels locaux (Maison de la Culture, musées) pour mutualiser les ressources.

L'objectif ultime est d'intégrer les personnes précarisées dans la vie sociale et culturelle de la commune, tout en renforçant leur sentiment d'appartenance à la société et leur autonomie.

Fiche 511 - Améliorer la qualité de vie des résidents du Centre d'Accueil de Jour en Centre de Soins de Jour sur 3 axes

Objectif stratégique 5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés

Objectif opérationnel 5.1 - Apporter des services d'aide au maintien à domicile

Volet Externe

Description **Le Centre d'Accueil et de Soins de Jour (CASI) de personnes âgées**, situé au sein de la Résidence de la Knippchen, dispose de **10 places** pour accueillir des personnes vivant encore à domicile. Elles bénéficient d'une prise en charge individuelle et collective par une équipe spécialisée, dans un cadre familial et convivial, avec des soins adaptés, des activités ménagères et, si nécessaire, un accompagnement thérapeutique et social.

Par ailleurs, **7 places ont été requalifiées en Centre de Soins de Jour**, afin d'accueillir des personnes plus dépendantes répondant aux critères pour une prise en charge multidisciplinaire complète (soins infirmiers, kinésithérapie, logopédie, etc.). Si le besoin s'en fait sentir, le C.P.A.S. envisage de qualifier des places supplémentaires en Centre de Soins de Jour.

Durant cette législature, notre priorité sera d'améliorer la qualité de vie des résidents en agissant sur trois axes :

1. Activités

Nous souhaitons enrichir les activités proposées afin de mieux répondre aux besoins d'un public de plus en plus en perte d'autonomie. Cela implique un investissement dans du matériel favorisant la stimulation sensorielle pour les personnes les moins autonomes.

Le Conseil des résidents sera repensé, avec un nouvel emplacement et une implication accrue des familles.

2. Accueil

Nous voulons renforcer nos outils d'accueil pour les résidents, leurs familles et les stagiaires, tout en améliorant la visibilité de notre service.

Concrètement, il s'agit :

- D'élaborer un projet d'accueil collectif, précisant notre philosophie d'accompagnement et décrivant une journée type.

- D'optimiser le formulaire recueillant les habitudes de vie et informations générales des résidents.
- De développer la promotion et la visibilité du service.

3. Environnement

Des investissements seront réalisés pour entretenir et embellir le CASJ, afin d'améliorer le cadre de vie des résidents et des équipes.

Les aménagements intérieurs et extérieurs seront repensés pour favoriser l'autonomie et la mobilité, notamment par l'installation de rampes et plans inclinés. Nous prévoyons aussi des protections acoustiques autour des refroidisseurs des cuisines situés sur la terrasse, ainsi qu'un rafraîchissement des espaces intérieurs.

Enfin, nous améliorerons l'ergonomie et optimiserons l'espace (ex. : matériel adapté pour la salle de bain, nouveau lit).

Fiche 512 - Moderniser le service des repas à domicile pour garantir un suivi personnalisé et sécurisé

Objectif stratégique 5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés

Objectif opérationnel 5.1 - Apporter des services d'aide au maintien à domicile

Volet Externe

Description **Le service de repas à domicile du CPAS d'Arlon, "Les Repas de la Knippchen" souhaite améliorer et sécuriser la gestion des repas à domicile.** L'implémentation d'un logiciel au sein de la Résidence permettra d'optimiser les processus et de simplifier l'offre destinée aux bénéficiaires.

Le constat actuel

Actuellement, la gestion des menus et des régimes alimentaires repose sur un suivi manuel. Bien que ce système ait porté ses fruits jusqu'ici, il s'avère chronophage et présente un risque d'erreur non négligeable dans le traitement des données de santé (régimes, allergies).

La solution : La digitalisation au service de l'efficacité

Grâce à l'utilisation de tablettes en déplacement, les commandes seront encodées directement chez le bénéficiaire et synchronisées instantanément avec l'administration. Cette précision garantira une fiabilité optimale et une traçabilité accrue entre la cuisine, les livreurs et le bureau. Le logiciel permettra également :

- **Une démarche écoresponsable** : Suppression quasi totale des documents papier (une tablette par camionnette et au bureau), réduisant ainsi les coûts et l'impact environnemental.
- **Une autonomie renforcée** : Un module de commande à distance sera envisagé pour permettre aux bénéficiaires les plus autonomes de gérer leurs repas en ligne.

L'humain au cœur du changement

Au-delà de l'aspect technique, cette transition numérique vise avant tout à **replacer l'humain au centre de l'action du service**. Le gain de temps réalisé sur les tâches administratives sera directement **réinvesti dans la relation sociale**. En libérant les chauffeurs et le personnel de ces contraintes logistiques, le projet leur permet de consacrer plus de temps à l'écoute des bénéficiaires lors des tournées, renforçant ainsi le rôle de veille et de lien social essentiel du service.

Fiche 513 - Affirmer le lavoir l'Arlonnette comme un service de proximité essentiel à l'autonomie et à la vie locale

Objectif stratégique 5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés

Objectif opérationnel 5.1 - Apporter des services d'aide au maintien à domicile

Volet Externe

Description **Le lavoir l'Arlonnette occupe une place importante dans l'accompagnement des citoyens arlonais.** En plus d'être un service de blanchisserie et de repassage de qualité, il s'agit également d'un atelier d'insertion sociale à qui répond à des besoins essentiels du quotidien. Pour de nombreux aînés, l'entretien du linge, en particulier des pièces lourdes, devient avec le temps une difficulté physique qui complique la vie à la maison. **En proposant une solution fiable, soignée et de proximité, l'Arlonnette aide les seniors à rester chez eux plus longtemps, dans un cadre de vie digne.**

Pour que chaque habitant connaisse ce service et puisse l'utiliser facilement, plusieurs actions concrètes seront envisagées durant cette mandature :

- **Information de proximité :** Distribuer une présentation papier de l'Arlonnette dans les lieux fréquentés par les aînés et leurs proches : pharmacies, cabinets médicaux, centres de jour et services d'aide à domicile. L'objectif est que l'information arrive directement entre les mains de ceux qui en ont le plus besoin.
- **Renforcement du lien avec les intervenants de terrain :** Organiser des rencontres avec les aides-familiales et les infirmiers à domicile. Comme ils interviennent chaque jour chez les citoyens, ils sont les mieux placés pour conseiller l'Arlonnette lorsqu'ils constatent qu'une personne peine à entretenir son linge seule.
- **Ouverture vers les associations et commerces locaux :** Proposer des partenariats aux clubs de sport et aux restaurateurs de la région arlonaise. En leur offrant un service de qualité pour leurs équipements de travail ou leurs nappages, le CPAS soutient l'activité locale tout en assurant du travail stable aux personnes en insertion.

En rendant l'Arlonnette plus visible, le CPAS apporte une réponse très concrète aux défis du vieillissement et de l'isolement. L'enjeu est de faire de ce service **un réflexe naturel pour les citoyens qui souhaitent rester autonomes chez eux**, mais aussi pour les acteurs locaux qui cherchent **un partenaire de confiance**. À terme, cette

dynamique permettra de **consolider l'activité du lavoir et de garantir la pérennité de cet outil social**, confirmant ainsi sa place de service public **indispensable au bien-vivre à Arlon**.

Fiche 521 - Développer une extension de la Résidence pour offrir des solutions d'hébergement adaptées aux besoins diversifiés des aînés

Objectif stratégique 5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés

Objectif opérationnel 5.2 - Offrir des possibilités d'hébergement diversifiées pour les aînés

Volet Externe

Description Afin de répondre à l'évolution des besoins liés au vieillissement de la population, la Résidence de la Knippchen prévoit la construction d'une nouvelle aile sur trois niveaux, intégrant des solutions innovantes et adaptées :

- **2 niveaux permettant chacun l'accueil d'une unité pour personnes désorientées (UPD)** destinée à accueillir jusqu'à 15 résidents atteints de troubles cognitifs majeurs, dans un environnement sécurisé et conçu pour limiter les tensions et les risques de disparition, avec un personnel formé et motivé.
- **1 niveau abritant des chambres individuelles communicantes pour couples** permettant aux couples de conserver une proximité tout en bénéficiant d'un hébergement adapté, ainsi que **des chambres à superficie élargie** pour répondre aux attentes de certains résidents souhaitant disposer d'un espace plus grand, facilitant l'intégration et le maintien d'éléments de leur mobilier personnel.

Cette extension vise à diversifier l'offre d'hébergement, améliorer le confort et garantir une qualité de vie optimale pour chaque résident.

Fiche 522 - Continuer à proposer des appartements en Résidence-Services pour les personnes âgées qui veulent encore vivre en autonomie tout en ayant un cadre sécurisant et en renforçant la vie sociale des résidents

Objectif stratégique 5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés

Objectif opérationnel 5.2 - Offrir des possibilités d'hébergement diversifiées pour les aînés

Volet Externe

Description La Résidence-Services du CPAS d'Arlon, située sur le site de la Knippchen, comprend actuellement **10 appartements** destinés à des couples ou des personnes seules, valides ou faiblement dépendantes.

Ce type de logement adapté répond à plusieurs besoins :

- **Rompre l'isolement** et favoriser les rencontres.
- **Accéder à des services et activités** variés.
- **Bénéficier d'un environnement sécurisé** et rassurant.

Une Résidence-Services se définit comme un ensemble fonctionnel offrant, à titre onéreux, des logements permettant une vie indépendante, complétés par des services accessibles à la demande. Concrètement, cela inclut :

- **Une permanence 24h/24** avec système d'appel d'urgence depuis chaque appartement.
- **Un espace sécurisé et adapté** : interphone, ascenseurs dédiés, salle de bain PMR, etc.
- **Une équipe dynamique et une direction présente** pour accompagner les résidents.
- **La possibilité de participer aux activités** organisées par la maison de repos.
- **Une coordination avec les aides à domicile** pour un suivi personnalisé.
- **Des services à la carte** (payants) : repas à domicile ou à la maison de repos, entretien du linge, nettoyage du logement, coiffeur, épicerie, etc.

Un des grands objectifs de cette législature sera de renforcer les liens sociaux des résidents qui le souhaitent :

- **Au sein de la Résidence-Services ;**
- **En coordination avec la Résidence de la Knippchen ;**
- **En lien avec des services externes.**

Fiche 531 - Actualiser annuellement le projet de vie de la Résidence avec les résidents et le personnel

Objectif stratégique	5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés
Objectif opérationnel	5.3 - Maintenir l'autonomie, l'indépendance et l'épanouissement de la personne âgée au sein de notre institution en menant une politique centrée sur la qualité
Volet	Externe
Description	Le projet de vie définit l'identité et l'orientation de la Résidence, en précisant la philosophie et les objectifs qui guident l'accueil des résidents. À la Résidence de la Knippchen, il repose sur la notion d'autonomie, que nous souhaitons préserver le plus longtemps possible. Ce document oriente les décisions et l'organisation de la maison, mais il doit être vivant et évolutif. Pour cela, des rencontres régulières réunissant le personnel, la direction, les résidents et leurs familles permettent d'évaluer et d'adapter le projet en fonction des besoins. Ce suivi inclut un regard continu sur les actions mises en place, leur pertinence et leur renouvellement. Le projet de vie est également une condition d'agrément et constitue un outil essentiel pour garantir la qualité de vie des résidents.

Fiche 532 - Maintenir le lien social et promouvoir l'épanouissement des résidents par des activités variées et ouvertes sur l'extérieur

Objectif stratégique 5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés

Objectif opérationnel 5.3 - Maintenir l'autonomie, l'indépendance et l'épanouissement de la personne âgée au sein de notre institution en menant une politique centrée sur la qualité

Volet Externe

Description La Résidence de la Knippchen met tout en œuvre pour que l'entrée en maison de repos ne soit pas synonyme de rupture avec le passé ou d'isolement. Nous voulons que chaque résident reste acteur de son histoire personnelle et conserve des liens avec ses proches et la société. Pour cela, nous développons une offre d'activités diversifiée et des initiatives favorisant l'ouverture et les échanges :

- **Inviter les proches aux festivités de la résidence** : Le résident est à l'origine de l'invitation, ce qui lui permet de rester acteur auprès de ses proches. Plusieurs grands rendez-vous annuels sont organisés : notamment le barbecue des familles en juin, le souper fromage en automne, mais aussi la venue de chorales, l'organisation de conférences, etc.
- **Maintenir une diversité d'activités quotidiennes** : Une maison de repos doit être un lieu de vie actif. Nous proposons des animations variées tout au long de l'année, presque chaque jour, en veillant à ce qu'au moins une fois par semaine chaque résident, quel que soit son profil, puisse participer à une activité adaptée.
- **Poursuivre les projets intergénérationnels** : Depuis plus de 20 ans, nous favorisons les échanges entre générations en organisant des activités avec les écoles du quartier et des crèches (ex. : chasse aux œufs à Pâques, fête de Saint-Nicolas). Ces moments apportent sourire et réconfort aux résidents.
- **Organiser des sorties régulières** : Pour préserver le lien avec la société, nous proposons des excursions, visites culturelles, sorties dans des commerces, et participons à des initiatives comme l'installation d'un bureau de vote lors des élections communales.

Ces actions contribuent à lutter contre l'isolement, à stimuler les capacités des résidents et à renforcer leur bien-être physique et psychologique. La volonté de la Résidence de la Knippchen est de poursuivre ces actions, mais également de renforcer les activités durant le week-end.

Fiche 533 - Améliorer les lieux de vie de la Résidence de la Knippchen pour offrir un cadre de vie convivial et qualitatif

Objectif stratégique 5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés

Objectif opérationnel 5.3 - Maintenir l'autonomie, l'indépendance et l'épanouissement de la personne âgée au sein de notre institution en menant une politique centrée sur la qualité

Volet Externe

Description La Résidence de la Knippchen est avant tout le lieu de vie de tous les résidents, et non un établissement hospitalier. Il est essentiel de leur offrir un cadre de vie chaleureux, esthétique et fonctionnel, favorisant le bien-être et les interactions sociales. Cette action vise à améliorer les lieux de vie des résidents en travaillant sur plusieurs axes :

- **Créer des espaces conviviaux propices aux rencontres**, notamment par l'aménagement d'une cafétéria destinée aux résidents et à leurs familles, amis ou proches. Ce projet répond à une demande affirmée lors d'un comité des résidents. Il sera approfondi avec le nouveau comité « activités », afin d'impliquer les résidents dans sa conception.
- **Renforcer l'esthétique et la durabilité des espaces** : des plaques résistantes aux rayures ont été installées sur les murs pour éviter les marques laissées par les fauteuils roulants et les chariots. Cette solution, déjà appliquée dans l'aile principale et à l'accueil, a considérablement amélioré l'apparence des lieux. L'objectif est d'étendre cette initiative à l'ensemble de la résidence (lieux communs et chambres).
- **Valoriser l'identité locale et personnaliser les espaces** : des plaques décoratives et signalétiques seront ajoutées pour nommer les différentes ailes et pièces communes en s'inspirant de thématiques régionales (par exemple : Aspérule, Semois, Pétrusse, etc.). Des éléments décoratifs illustrés viendront également embellir les chambres et autres espaces, en utilisant des matériaux résistants et harmonieux.
- **Veiller à l'entretien et à la rénovation du bâtiment** : la rénovation et l'extension de la Résidence de la Knippchen ont été réalisées entre 2010 et 2016. Une maintenance est nécessaire afin d'éviter toute dégradation.

Ces améliorations visent à créer un environnement agréable, ergonomique et accueillant, où chaque résident se sent chez lui et où les rencontres sont facilitées.

Fiche 534 - Poursuivre la politique de qualité nutritionnelle de la Résidence de la Knippchen

Objectif stratégique 5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés

Objectif opérationnel 5.3 - Maintenir l'autonomie, l'indépendance et l'épanouissement de la personne âgée au sein de notre institution en menant une politique centrée sur la qualité

Volet Externe

Description **La nutrition est au cœur de notre projet d'accompagnement.** Depuis 2011, nous avons introduit le Finger Food, une approche culinaire innovante destinée aux personnes rencontrant des difficultés cognitives ou motrices. En proposant des repas sous forme de bouchées faciles à saisir, nous soutenons leur autonomie, leur dignité et leur capacité à continuer à s'alimenter par elles-mêmes.

Nous sommes reconnus pour la qualité de notre travail en matière de nutrition : nous avons obtenu **le smiley de l'AFSCA**, garantissant la sécurité alimentaire, ainsi que **le label « Qualité Alimentation-Nutrition » de l'AVIQ**. Nous faisons partie des cinq premières maisons de repos wallonnes à bénéficier de cette distinction, qui certifie un suivi nutritionnel rigoureux, la présence d'un responsable qualité-nutrition et l'accès à une alimentation saine et équilibrée.

Tous les repas sont cuisinés sur place avec des produits de saison. Les chefs respectent les régimes, les textures adaptées et veillent à proposer des menus variés. Le petit-déjeuner prend la forme d'un buffet. Un projet spécifique, « Déjeuner comme à la maison », permet aussi à certains résidents de partager un moment convivial en petit groupe.

Cette organisation globale illustre notre volonté de garantir à chaque résident une alimentation sûre, adaptée, agréable et propice au maintien de l'autonomie.

Nous entendons poursuivre cet engagement avec la même exigence. Notre volonté est de continuer à améliorer nos pratiques, d'innover lorsque cela est pertinent et de renforcer chaque action qui contribue au bien-être nutritionnel des résidents. La qualité de l'alimentation, l'accompagnement individualisé et le maintien de l'autonomie resteront des priorités essentielles dans notre projet de soins, aujourd'hui comme demain.

Fiche 535 - Développer la culture palliative à la Résidence de la Knippchen

Objectif stratégique 5 - Être un CPAS qui offre des services adaptés à chaque étape de la vie des aînés

Objectif opérationnel 5.3 - Maintenir l'autonomie, l'indépendance et l'épanouissement de la personne âgée au sein de notre institution en menant une politique centrée sur la qualité

Volet Externe

Description **Placer la qualité de vie au centre des soins est une priorité. Cette action vise à instaurer une véritable culture palliative au sein de la Résidence, afin de garantir un accompagnement respectueux de la dignité et des souhaits des résidents.** Elle repose sur une approche proactive : anticiper les besoins, planifier des projets de soins personnalisés et maintenir un dialogue constant avec les familles.

L'objectif est d'**assurer un confort optimal en soulageant efficacement la douleur et les symptômes, tout en favorisant une collaboration étroite entre les différents professionnels.** Pour y parvenir, plusieurs leviers seront mis en œuvre :

- **Un programme structuré de formation et de sensibilisation** du personnel à la philosophie palliative, avec des sessions régulières et des outils pratiques adaptés à la réalité du terrain.
- **La création d'une cellule palliative interne**, chargée de coordonner les actions en lien avec le médecin coordinateur, l'infirmière référente en soins palliatifs et les autres intervenants clés.
- **Un partenariat avec des acteurs spécialisés**, tels que la plateforme en soins palliatifs de la province de Luxembourg et la cellule Pallium ASBL du Brabant wallon, pour bénéficier d'un accompagnement expert.
- **Une évaluation continue des pratiques**, grâce à des indicateurs de qualité et des réunions de suivi périodiques, afin d'améliorer en permanence l'accompagnement proposé aux résidents et à leurs familles.

Cette démarche ambitieuse permettra de faire de la Résidence un lieu où la fin de vie est abordée avec humanité, compétence et respect.

Fiche 611 - Écrire avec le jeune (et éventuellement sa famille) son projet éducatif individualisé

Objectif stratégique 6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales

Objectif opérationnel 6.1 - Préparer le jeune à une autonomie responsable et citoyenne

Volet Externe

Description Ce projet consiste à **élaborer, avec le jeune et sa famille, un document personnalisé** qui reprend ses objectifs, ses besoins et les moyens à mettre en place pour favoriser son bien-être et son développement. Ce projet éducatif individualisé s'inscrit dans le cadre du mandat et des objectifs fixés par l'Aide à la Jeunesse.

À l'heure actuelle, **l'éducateur référent et l'assistante sociale rencontrent le jeune et sa famille pour réfléchir à leur projet de vie** (parcours scolaire, loisirs, liens familiaux...). Un **génogramme est réalisé** et des contacts réguliers entre la famille et le jeune sont organisés, notamment après la réunion chez le mandant et lors de la rédaction des rapports semestriels. Lorsque la famille ne peut être présente pour des raisons d'empêchement, elle reste **encouragée à participer activement** dès que possible.

Lors de la réunion d'équipe, le projet éducatif individualisé de chaque jeune est réfléchi, travaillé et évalué. Des objectifs ainsi que des moyens pour y arriver sont définis. L'éducateur référent et l'assistante sociale ont la charge de veiller à la mise en place des PEI réfléchis en équipe, porté par toute l'équipe.

L'objectif est de renforcer la participation du jeune et de ses proches dans la définition de son projet éducatif, afin de garantir une approche personnalisée, adaptée à ses besoins et respectueuse de son histoire familiale.

Fiche 612 - Soutenir la santé mentale et le bien-être des jeunes accueillis

Objectif stratégique 6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales

Objectif opérationnel 6.1 - Préparer le jeune à une autonomie responsable et citoyenne

Volet Externe

Description Ce projet vise à renforcer l'accompagnement psychologique et le bien-être des jeunes accueillis à la Maison d'enfants Pré-en-Bulles. Il s'agit de développer des partenariats et des dispositifs internes pour permettre aux jeunes de verbaliser leurs difficultés, de bénéficier d'un soutien adapté et de prévenir les situations de détresse.

Les actions prévues incluent :

- **Développer des partenariats collectifs** avec des services spécialisés (AMO, Service Droit des Jeunes, associations locales) pour organiser des ateliers ludiques et éducatifs sur la santé mentale, les réseaux sociaux et la gestion des émotions.
- **Mettre en place des moments récréatifs et d'échange** avec des partenaires comme l'ASBL « 3 Pommes » pour favoriser la socialisation et la détente.
- **Impliquer une pédopsychiatre au sein de l'institution** quelques heures par mois pour assurer un suivi spécialisé et renforcer la prise en charge des situations complexes.
- **Explorer d'autres initiatives innovantes** pour améliorer la santé mentale des jeunes (groupes de parole, ateliers créatifs, interventions ponctuelles).
- **Renforcer le travail éducatif de l'équipe** par des supervisions et/ou formations d'intervenants extérieurs.

En somme, ce projet place la santé mentale au cœur du projet pédagogique de la Maison d'enfants Pré-en-Bulles. En conjuguant des **partenariats extérieurs dynamiques**, une **expertise clinique interne** et un **soutien renforcé aux équipes éducatives**, nous créons un véritable filet de sécurité autour de l'enfant. Au-delà de la simple prise en charge, cette démarche proactive vise à **transformer le quotidien des jeunes en un parcours de résilience**, où chaque dispositif devient un levier pour leur permettre de grandir avec sérénité et confiance en l'avenir.

Fiche 613 - Favoriser l'ouverture sociale, culturelle et renforcer les partenariats

Objectif stratégique 6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales

Objectif opérationnel 6.1 - Préparer le jeune à une autonomie responsable et citoyenne

Volet Externe

Description **Ce projet vise à élargir le réseau du Pré-en-Bulles et à renforcer les collaborations avec des partenaires externes afin d'offrir aux jeunes un accompagnement plus riche, diversifié et ouvert sur l'extérieur. L'objectif est de favoriser leur autonomie sociale et citoyenne, en leur permettant de découvrir de nouveaux environnements, de développer leurs compétences et de bénéficier d'activités qui contribuent à leur épanouissement.**

Nous souhaitons consolider les échanges entre institutions, mettre en place des partenariats éducatifs et culturels, et offrir aux jeunes des opportunités qui favorisent leur ouverture et leur intégration. Ce projet regroupe plusieurs actions clés :

- **Continuer les échanges et collaborations inter-institutions :** maintenir la continuité des échanges entre directeurs et coordinateurs de différents SRG, organiser des réunions entre assistants sociaux et développer des formations communes entre services. Des jeux inter-institutions seront également mis en place pour favoriser la connaissance mutuelle et la collaboration entre équipes éducatives.
- **Participer à des initiatives fédératrices comme Solid'Arlon et renforcer les partenariats avec les écoles :** Solid'Arlon est un salon organisé par le CPAS d'Arlon qui rassemble une centaine de services et associations dans les domaines de la famille, jeunesse, santé, solidarité, handicap, formation, etc. La participation à cet événement permet au Pré-en-Bulles de renforcer sa visibilité, de créer des partenariats et de développer des projets communs. Nous souhaitons utiliser ce réseau pour impliquer des étudiants des écoles d'Arlon, notamment ceux qui se destinent aux métiers sociaux (ex. Hénallux – assistants sociaux), afin qu'ils puissent acquérir de l'expérience tout en contribuant à l'accompagnement des jeunes du Pré-en-Bulles. Ces interventions pourraient prendre la forme d'animations de sensibilisation, par exemple sur l'usage des réseaux sociaux, la citoyenneté ou la gestion des émotions.

- **Encourager la participation à des activités extérieures** : sorties culturelles et sportives organisées dans la Ville d'Arlon et ses environs.
- **Mettre en place des partenariats éducatifs innovants** : par exemple avec une ferme pédagogique pour des activités en lien avec la nature.
- **Promouvoir les activités extra-scolaires** : permettre aux jeunes de s'inscrire à des ateliers ou stages pendant l'année et les vacances.
- **Organiser des excursions et des vacances pour les jeunes** : proposer des séjours et des sorties qui favorisent la cohésion de groupe, la confiance en soi et la création de liens avec les éducateurs, tout en permettant aux jeunes de découvrir de nouveaux horizons.

En réunissant ces différentes actions, ce projet vise à offrir aux jeunes un accompagnement complet, ouvert sur l'extérieur et propice à leur développement personnel et social.

Fiche 614 - Responsabiliser et préparer le jeune à l'autonomie

Objectif stratégique 6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales

Objectif opérationnel 6.1 - Préparer le jeune à une autonomie responsable et citoyenne

Volet Externe

Description Ce projet vise à offrir aux jeunes des occasions concrètes de s'impliquer dans la vie quotidienne et à les préparer progressivement à vivre de manière autonome. L'objectif est de développer leur sens des responsabilités, leurs compétences pratiques et leur capacité à s'intégrer dans la société, en tenant compte des situations où le retour en famille n'est pas possible.

Nous souhaitons mettre en place des dispositifs qui favorisent la participation active des jeunes et leur apprentissage de l'autonomie. Ce projet regroupe plusieurs actions clés :

- **Aménager la cuisine** pour la rendre accessible aux jeunes et leur permettre de préparer certains repas.
- **Poursuivre et développer le potager**, afin de favoriser l'apprentissage et la coopération.
- **Impliquer les jeunes dans la reconnaissance des soutiens reçus**, notamment en les sollicitant pour remercier les donateurs.
- **Coconstruire et réévaluer régulièrement le règlement d'ordre intérieur (ROI)** avec les jeunes, pour renforcer leur engagement dans la vie collective.
- **Expérimenter la semi-autonomie** : utilisation des Tiny Houses situées sur le terrain du Pré-en-Bulles, avec la participation active des jeunes (révision du ROI, organisation de la vie quotidienne).
- **Renforcer les compétences sociales** : création d'une carte réseau pour aider les jeunes à identifier les ressources et services utiles dans leur environnement.
- **Collaborer avec les acteurs locaux** : partenariat étroit avec la cellule « Jeunes » du CPAS pour coordonner les actions et soutenir le passage vers l'autonomie.
- **Soutenir le jeune après sa majorité, à sa demande** : lorsque le jeune atteint 18 ans, le Pré-en-Bulles ne peut plus l'accueillir. Pour éviter une rupture brutale, le jeune peut demander au Service d'Aide à la Jeunesse (SAJ) une prolongation du suivi par le Pré-en-Bulles. Si le SAJ accepte, une réunion est organisée avec le mandant pour définir un projet de suivi adapté aux besoins du jeune, avec une date butoir. Durant cette période, l'équipe du Pré-en-Bulles reste un réseau de soutien essentiel, accompagne le jeune dans ses

démarches administratives et l'aide à franchir cette étape vers l'autonomie.

En réunissant ces différentes actions, ce projet vise à encourager la participation active des jeunes et à leur donner les outils nécessaires pour réussir leur transition vers une autonomie responsable et citoyenne.

Fiche 621 - Accompagner l'enfant en le réintégrant dans sa famille

Objectif stratégique 6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales

Objectif opérationnel 6.2 - Maintenir ou renforcer le lien du jeune avec sa famille

Volet Externe

Description Une de nos missions consiste à mettre en œuvre des programmes d'aide favorisant la réinsertion des enfants dans leur milieu de vie. À l'issue d'une évaluation, le mandant peut décider du retour du jeune au sein de sa famille, sur la base de nos rapports, du travail mené durant le placement au Pré en Bulles et du niveau de mobilisation familiale.

- En amont de la réintégration, un accompagnement spécifique est proposé aux parents afin d'**identifier leurs besoins, d'anticiper les enjeux** liés au retour et de **renforcer leurs capacités à y faire face**. Des objectifs sont définis conjointement, en concertation avec le mandant, et ajustés régulièrement en fonction de l'évolution de la situation.
- Lors de la réintégration, l'assistante sociale et l'éducateur référent assurent un **suivi à domicile régulier**, visant à soutenir, écouter et encourager la famille dans cette transition.
- Lorsque nécessaire, une **mise en lien** avec des services extérieurs (AMO ou autres partenaires du réseau) est organisée afin d'**assurer la continuité de l'accompagnement** et de soutenir la famille dans la durée.
- Les modalités de rencontre sont coconstruites avec la famille : visites à domicile, entretiens individuels avec l'enfant, rencontres à l'école, temps dédiés aux parents, ainsi que des moments réunissant l'ensemble des membres de la famille et les intervenants.
- À mesure que les dispositifs mis en place se **stabilisent** et que la famille gagne en **autonomie**, l'équipe du Pré en Bulles réduit progressivement son intervention, avec l'accord ou à la demande des mandants.
- La participation à des **formations spécifiques** visant à renforcer l'accompagnement des processus de réintégration est en projet

Cet accompagnement s'inscrit dans une démarche progressive, concertée et adaptée à chaque situation familiale. Il vise à soutenir durablement les compétences parentales, à sécuriser le retour de l'enfant dans son milieu de vie et à favoriser l'autonomie de la famille.

Fiche 622 - Continuer à être un soutien à la parentalité lors des rencontres avec les parents des enfants

Objectif stratégique 6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales

Objectif opérationnel 6.2 - Maintenir ou renforcer le lien du jeune avec sa famille

Volet Externe

Description Au Pré en Bulles, nous sommes convaincus que le lien entre un enfant et sa famille est précieux, même lorsque des difficultés ont conduit à un placement. Chaque programme d'aide élaboré avec le mandant s'inscrit dans cette vision : maintenir autant que possible le contact entre le jeune et ses parents et soutenir une relation familiale qui puisse évoluer positivement. Cette approche guide notre action quotidienne et oriente notre manière d'accompagner les familles.

Dans cette perspective, plusieurs actions concrètes sont mises en œuvre, et d'autres sont en développement afin de renforcer encore la place des parents dans le parcours de leur enfant :

- **Participation des parents aux réunions scolaires**, afin de les maintenir impliqués dans la scolarité de leur enfant.
- **Implication dans les suivis médicaux**, pour soutenir leur rôle éducatif et décisionnel.
- **Rencontres plus régulières et formalisées avec les parents**, organisées par l'éducateur référent et l'assistante sociale, dans le lieu le plus adapté (service, domicile, lieu neutre).
- **Relecture partagée des rapports transmis aux mandants**, permettant une meilleure compréhension des enjeux et une co-construction des objectifs.
- **Échanges informels renforcés**, afin d'associer les parents aux ajustements nécessaires dès qu'une difficulté apparaît.
- **Contacts hebdomadaires avec l'assistante sociale**, au retour des enfants de chez leurs parents, pour faire le point sur les moments vécus en famille.
- **Rencontres encadrées entre parents et enfants**, préparées en amont et analysées ensuite, lorsque cela est demandé par les mandants.

Ces actions poursuivent plusieurs objectifs essentiels :

- **Maintenir et renforcer le lien familial**, même dans un contexte de placement.
- **Soutenir les parents dans leur rôle**, en leur offrant écoute, repères et reconnaissance.
- **Créer des rencontres qui ont du sens**, où chacun (enfant, parent, intervenant) peut trouver sa place et progresser.

Parce qu'un enfant se construit aussi à travers ses racines, nous souhaitons que chaque rencontre soit une opportunité de renouer, de comprendre et d'avancer ensemble. Cette démarche contribue à un accompagnement plus cohérent, plus humain et plus favorable au bien-être du jeune.

Fiche 631 - Poursuivre la rénovation et l'embellissement des espaces pour favoriser l'épanouissement des jeunes

Objectif stratégique 6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales

Objectif opérationnel 6.3 - Agrandir le Pré en Bulles et en améliorer et son fonctionnement

Volet Externe

Description Vivre en institution ne doit pas signifier évoluer dans un environnement impersonnel ou froid. Nous voulons offrir aux enfants accueillis un cadre chaleureux, esthétique et fonctionnel, afin de favoriser leur bien-être et leur estime de soi. Ce projet s'inscrit dans une démarche globale visant à **augmenter la capacité d'accueil** pour répondre à la forte demande des mandants, tout en poursuivant la rénovation et l'embellissement des espaces intérieurs et extérieurs, dans le respect des normes imposées par l'Aide à la Jeunesse.

Les actions prévues incluent :

- **Rénover la pièce d'accueil pour les familles** : transformer la salle famille en un espace chaleureux, équipé d'une kitchenette et ouvert sur le jardin, afin de permettre des moments de qualité (jeux, repas partagés) dans un cadre convivial et intime. Cette rénovation répond également à l'obligation légale de disposer d'un local respectant l'intimité des familles.
- **Moderniser et embellir les espaces intérieurs** : rénovation de la cuisine, mise en peinture des pièces communes et des chambres, installation de mobilier adapté et esthétique pour créer un environnement propice au bien-être des jeunes.
- **Améliorer les espaces extérieurs** : rénover l'aire de jeux (mini-foot, basket), installer de nouveaux équipements ludiques et sportifs, et créer des espaces nature (sentier pieds nus, potager, plantation d'arbres fruitiers, cabane pour s'isoler). La présence d'animaux, comme des chèvres, est également envisagée pour enrichir l'environnement des jeunes.

L'objectif global est de permettre aux enfants accueillis de vivre dans un lieu agréable, chaleureux et adapté à leurs besoins, favorisant leur épanouissement, leur stabilité affective et leur développement personnel.

Fiche 632 - Augmenter la capacité d'accueil de la Maison d'enfants pour répondre aux besoins croissants du secteur de l'Aide à la Jeunesse

Objectif stratégique 6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales

Objectif opérationnel 6.3 - Agrandir le Pré en Bulles et en améliorer et son fonctionnement

Volet Externe

Description Le projet vise à **agrandir la Maison d'enfants « Pré en Bulles »** afin de répondre à la pénurie actuelle de places dans la division d'Arlon pour l'accueil des jeunes placés à la suite de difficultés familiales. En 2025, un déficit de 26 places a été constaté dans le secteur de l'Aide à la Jeunesse, ce qui renforce la nécessité d'augmenter l'offre dans la région d'Arlon.

L'agrandissement s'appuiera sur une **opportunité** : la mise à disposition d'un bâtiment vacant (une ancienne crèche) situé en face du Pré en Bulles, avec le soutien important du CPAS, l'accord et le feu-vert de la Ville d'Arlon.

Ce projet permettra :

- **D'accroître la capacité d'accueil** pour mieux répondre aux besoins croissants.
- **D'améliorer le fonctionnement** de la structure existante en optimisant les espaces et les conditions de vie des enfants.
- **De renforcer la qualité de l'accompagnement éducatif** et psychosocial offert aux jeunes.

Fiche 633 - Actualiser le projet éducatif du Pré en Bulles

Objectif stratégique 6 - Être un CPAS qui héberge et accompagne les jeunes placés à la suite de difficultés familiales

Objectif opérationnel 6.3 - Agrandir le Pré en Bulles et en améliorer et son fonctionnement

Volet Externe

Description Le projet éducatif du Pré en Bulles est bien plus qu'un simple document administratif : c'est la **boussole qui guide notre accompagnement des enfants et des jeunes**. Depuis son envoi initial à l'Administration de l'Aide à la Jeunesse en 2019, il a évolué au rythme des changements vécus par la maison d'enfants, comme l'installation des deux Tiny Houses pour offrir un cadre de semi-autonomie à certains jeunes.

En 2025, l'équipe s'est mobilisée pour **réactualiser ce projet**, afin qu'il reflète nos pratiques actuelles et nos ambitions pour l'avenir. Cette démarche est essentielle pour garantir que chaque jeune accueilli bénéficie d'un environnement sécurisant, bienveillant et adapté à ses besoins.

Ce projet est **vivant et en perpétuelle évolution** : il s'adapte aux réalités du terrain, aux besoins des jeunes et aux perspectives d'agrandissement du Pré en Bulles. L'actualisation permettra :

- **De mettre en valeur notre approche éducative centrée sur l'humain.**
- **D'intégrer les nouvelles pratiques, comme l'accompagnement en semi-autonomie.**
- **De renforcer la cohérence entre nos actions et les exigences légales.**

Notre objectif est clair : offrir à chaque enfant et chaque jeune un cadre où il peut **grandir, se reconstruire et envisager l'avenir avec confiance**.

Fiche 711 - Élaborer et mettre en œuvre une politique de Diversité et Inclusion

Objectif stratégique 7 - Être un CPAS qui intègre les objectifs de développement durable (ODD) dans l'ensemble de ses projets

Objectif opérationnel 7.1 - Développer une politique de lutte contre les discriminations et les inégalités de genres

Volet Interne et externe

Description Dans le cadre de son engagement à lutter contre les discriminations et à promouvoir l'égalité des genres, le CPAS d'Arlon souhaite développer une politique ambitieuse de Diversité et Inclusion (D&I). Cette action vise à garantir un environnement de travail et de services respectueux, équitable et ouvert à toutes et tous, en cohérence avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) et les valeurs fondamentales de l'institution.

Concrètement, cette démarche consistera à définir et formaliser une **charte D&I** qui traduira l'engagement du CPAS en faveur de l'égalité des chances et de la non-discrimination. Elle sera accompagnée de **formations** accessibles pour l'ensemble du personnel et des mandataires afin de renforcer la sensibilisation aux enjeux liés à la diversité, aux biais inconscients et à l'inclusion.

Des **campagnes de communication internes et externes** viendront soutenir cette initiative, en valorisant les actions menées et en sensibilisant les partenaires et la population.

Cette action permettra au CPAS d'Arlon de se positionner comme un acteur exemplaire en matière d'égalité et d'inclusion, contribuant ainsi à un service public plus humain et responsable.

Fiche 712 - Développer des partenariats pour lutter contre les discriminations et promouvoir l'égalité des genres

Objectif stratégique 7 - Être un CPAS qui intègre les objectifs de développement durable (ODD) dans l'ensemble de ses projets

Objectif opérationnel 7.1 - Développer une politique de lutte contre les discriminations et les inégalités de genres

Volet Externe

Description Afin de renforcer la lutte contre les discriminations et promouvoir l'égalité des genres, le CPAS d'Arlon souhaite mettre en place une stratégie proactive de coopération avec les acteurs clés du territoire et au-delà. Cette action vise à créer un **réseau engagé**, capable de mutualiser les compétences et de coordonner des initiatives concrètes en faveur de la diversité et de l'inclusion.

Le projet consistera à **identifier et mobiliser les associations locales, les institutions publiques, les entreprises et les organismes spécialisés dans la défense des droits et la promotion de l'égalité**, à différents niveaux :

- **Local** : associations telles que *Vie Féminine, Maison Arc-en-Ciel Luxembourg, Olympe (Service d'accompagnement des violences conjugales et intrafamiliales et des violences fondées sur le genre)*, ainsi que les centres d'insertion socioprofessionnelle (*Interface3 Luxembourg*).
- **Provincial** : *Province de Luxembourg – Service Égalité des Chances* et autres plateformes provinciales de lutte contre les violences.
- **Régional (Wallonie)** : *Institut pour l'Égalité des Femmes et des Hommes (IEFH), AVIQ, FOREM et Wallonie Égalité*.
- **Fédéral** : *SPF Justice – Cellule Égalité et Non-discrimination, SPF Emploi – Direction de la lutte contre la discrimination, UNIA (Centre interfédéral pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme et les discriminations)*.
- **International** : *ONU Femmes, Conseil de l'Europe, European Institute for Gender Equality (EIGE)*, ainsi que la campagne mondiale **Ruban Blanc**.

Ces partenariats permettront de :

- **Échanger des bonnes pratiques et des outils** pour améliorer la prise en charge des publics vulnérables.
- **Coconstruire des projets communs** (ateliers, conférences, campagnes de sensibilisation).
- **Renforcer la visibilité des actions** du CPAS en participant à des initiatives nationales et internationales, telles que la

campagne **Ruban Blanc**, symbole de la lutte contre les violences faites aux femmes.

Cette démarche favorisera une approche **globale et concertée**, où chaque acteur contribue à la réduction des inégalités et à la promotion des droits fondamentaux. Elle permettra également **d'amplifier l'impact des actions du CPAS**, en s'appuyant sur des synergies locales et en créant un climat de confiance et de solidarité au sein de la communauté.

À terme, ce projet ambitionne de faire du CPAS d'Arlon un **acteur central du réseau pour l'égalité et la non-discrimination**, en inscrivant ses actions dans une dynamique collaborative et durable.

Fiche 721 - Réduire l’empreinte écologique du CPAS

Objectif stratégique 7 - Être un CPAS qui intègre les objectifs de développement durable (ODD) dans l’ensemble de ses projets

Objectif opérationnel 7.2 - Poursuivre une politique de transition écologique

Volet Interne

Description Ce projet vise à intégrer la transition écologique dans l’ensemble des activités du CPAS afin de diminuer l’impact environnemental des services. Il s’agit de réduire les consommations de ressources, d’améliorer la performance énergétique des bâtiments, d’optimiser la gestion des déchets et de promouvoir une alimentation durable, tout en sensibilisant les agents, les résidents et les usagers.

Concrètement, plusieurs actions seront mises en œuvre :

- **Optimiser les consommations** : favoriser la dématérialisation et la digitalisation
- **Limiter les plastiques à usage unique** : remplacer la vaisselle jetable par de la vaisselle réutilisable et privilégier des contenants durables (ex. plats en pyrex).
- **Choisir des produits et matériels écologiques** : étudier les consommables et les fiches techniques pour opter pour des alternatives moins polluantes et plus ergonomiques.
- **Poursuivre un tri sélectif efficace** : Mener des campagnes de sensibilisation auprès des agents, résidents et enfants.
- **Valoriser les déchets verts** : alimenter les composts des potagers du CPAS avec les déchets des cuisines pour réduire la quantité de déchets envoyés à l’extérieur.
- **Améliorer la performance énergétique des bâtiments** : renforcer l’isolation, remplacer les luminaires par des LED et étudier des modes de production et de consommation d’énergie plus durables.
- **Promouvoir une alimentation responsable** : développer des potagers bio, collaborer avec des producteurs locaux et intégrer des circuits courts dans les cuisines.
- **Intégrer une analyse écologique dans chaque nouveau projet** pour garantir une approche durable dès la conception.

À terme, ce projet permettra de réduire significativement la production de déchets, d’optimiser les consommations, d’améliorer la performance énergétique et de renforcer la culture écologique au sein du CPAS.

Fiche 722 - Promouvoir la mobilité douce

Objectif stratégique 7 - Être un CPAS qui intègre les objectifs de développement durable (ODD) dans l'ensemble de ses projets

Objectif opérationnel 7.2 - Poursuivre une politique de transition écologique

Volet Interne

Description Ce projet vise à encourager des modes de déplacement respectueux de l'environnement pour les agents et les usagers du CPAS, afin de réduire l'empreinte carbone liée aux trajets quotidiens. Il s'agit de faciliter l'utilisation de la marche, du vélo (ou moyens de locomotion similaires) et des transports en commun, tout en garantissant la sécurité et le confort des déplacements.

Concrètement, plusieurs actions seront mises en œuvre :

- **Inciter à l'usage du vélo électrique** pour les petits déplacements professionnels en mettant à disposition des vélos adaptés aux besoins des services.
- **Installer des parcs à vélos sécurisés** dans l'ensemble des bâtiments du CPAS pour permettre aux agents et visiteurs de stationner leur vélo en toute sécurité.
- **Informier et sensibiliser les agents** sur les dispositifs existants, notamment le remboursement des déplacements en transports en commun et à vélo.
- **Renforcer la sécurité des déplacements** par des actions de sensibilisation (port du casque, équipements réfléchissants) et la mise à disposition de matériel adapté.

À terme, ce projet permettra de réduire l'utilisation des véhicules motorisés pour les trajets courts, de favoriser une mobilité plus durable et de contribuer à la diminution des émissions de CO₂ liées aux activités du CPAS.

Fiche 811 - Poursuivre et améliorer l'informatisation de l'ensemble des services du CPAS

Objectif stratégique	8 - Être un CPAS efficace et engagé au service du citoyen
Objectif opérationnel	8.1 - Améliorer les outils et les processus de travail au sein du CPAS
Volet	Interne
Description	L'informatisation constitue un levier essentiel pour améliorer l'efficacité et la fluidité des services. Elle permet de simplifier les processus, d'optimiser la qualité des prestations et de renforcer la sécurité des données. Une réflexion a été engagée dans chaque service et doit se poursuivre afin d'identifier les besoins spécifiques et les solutions adaptées. Plusieurs projets prioritaires ont été définis : • Mise en place d'un cahier de liaison informatisé pour le service soins de la Résidence de la Knippchen, permettant une meilleure coordination entre les équipes et une traçabilité optimale des informations. • Modernisation du parc informatique à la maison de repos, notamment en remplaçant certains postes fixes par des portables équipés de docking station. • Installation d'antennes Wi-Fi à la Résidence de la Knippchen et au bâtiment central du CPAS. • Informatisation de la gestion du courrier. • Informatisation de la gestion des factures et des bons de commande. • Extension de la gestion informatisée des congés et absences à l'ensemble des agents. En parallèle, des actions concrètes ont déjà été réalisées pour moderniser le parc informatique : • Remplacement des ordinateurs fixes par des ordinateurs portables, offrant plus de flexibilité aux agents. • Équipement des bureaux avec des stations d'accueil (docking stations) pour faciliter la connexion des périphériques et améliorer le confort de travail. • Amélioration de l'infrastructure informatique du Pré-en-bulles, notamment par l'installation d'un serveur dédié pour garantir la performance et la fiabilité des échanges de données. Ces initiatives s'inscrivent dans une démarche globale visant à moderniser les outils de travail, renforcer la sécurité des données et offrir aux agents des solutions numériques adaptées à leurs

missions. L'objectif est clair : faire de l'informatisation un atout majeur pour la qualité du service public et le confort des équipes.

Fiche 812 - Mettre en place un système de contrôle interne

Objectif stratégique	8 - Être un CPAS efficace et engagé au service du citoyen
Objectif opérationnel	8.1 - Améliorer les outils et les processus de travail au sein du CPAS
Volet	Interne
Description	Le CPAS souhaite finaliser la formalisation de son système de contrôle interne conformément au décret du 18 avril 2013. La notion de « contrôle interne » peut se traduire par la notion de « maîtrise de l'organisation » pour réaliser les missions et les objectifs du CPAS. Avoir la maîtrise de l'organisation, c'est « gérer, maîtriser et traiter les risques » qui pourraient empêcher d'atteindre les objectifs de l'institution, c'est-à-dire la réalisation des missions au service du citoyen : tant les missions régaliennes et quotidiennes (c'est-à-dire les processus métier et les processus support qui « font » fonctionner le service public) que celles résultant des objectifs stratégiques et opérationnels du PST : Ce système de contrôle interne vise à : • Sécuriser les opérations : Éviter erreurs, fraudes, irrégularités, pertes financières et garantir la fiabilité des données. • Assurer la conformité : Répondre aux exigences légales, réglementaires, déontologiques et aux contrôles de tutelle. • Améliorer l'efficacité : Structurer les processus, réduire les doublons, fluidifier le travail et clarifier les responsabilités. • Gérer les risques : Identifier, prioriser et maîtriser les risques liés aux activités du CPAS. • Renforcer la transparence : Rendre les décisions traçables, documentées et justifiables face aux autorités et aux citoyens. • Soutenir les équipes : Offrir un cadre clair qui protège les responsables et facilite la prise de décision.

Fiche 813 - Mettre en place une gestion adéquate de nos archives en concertation avec les Archives de l'État à Arlon

Objectif stratégique	8 - Être un CPAS efficace et engagé au service du citoyen
Objectif opérationnel	8.1 - Améliorer les outils et les processus de travail au sein du CPAS
Volet	Interne
Description	La conservation des archives répond à des obligations légales (loi sur les archives et cadre légal associé), mais également à des besoins administratifs et de bonne gouvernance. Depuis le déménagement de l'administration générale en 2007, la gestion des archives s'est principalement effectuée au sein des services eux-mêmes, sans dispositif centralisé. L'objectif est désormais d'harmoniser et de structurer cette organisation. En collaboration avec les Archives de l'État à Arlon (AEA), un premier travail de tri et de transfert a été mené : une partie des documents a été orientée vers le local d'archivage et une autre détruite conformément aux règles en vigueur. La suite du projet vise à instaurer une gestion durable et cohérente des archives. Cela comprend : • La rédaction d'un vade-mecum à destination des services, intégrant le tableau de tri des Archives de l'État et des indications spécifiques pour chaque service ; • La création d'une fiche pratique pour faciliter et rendre plus efficace le tri et l'archivage au quotidien ; • La mise en place d'une campagne annuelle d'archivage, afin d'assurer une mise à jour régulière, structurée et conforme des documents conservés.

Fiche 814 - Renforcer les synergies avec la Ville d'Arlon

Objectif stratégique 8 - Être un CPAS efficace et engagé au service du citoyen

Objectif opérationnel 8.1 - Améliorer les outils et les processus de travail au sein du CPAS

Volet Interne

Description Depuis 2005, les synergies entre communes et CPAS constituent une priorité de gouvernance locale en Wallonie. En adoptant les décrets du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans le Code de la démocratie locale et de la décentralisation et dans la loi organique, le Gouvernement a souhaité mettre à disposition des communes et des CPAS des outils harmonisés afin de développer les synergies entre ces institutions, sur base volontaire. Ces textes sont entrés en vigueur le 16 septembre 2018.

Le premier rapport de législature sur les synergies met en avant la vision commune des directeurs généraux de la Ville et du CPAS d'Arlon : renforcer la coopération entre leurs services afin d'améliorer l'efficacité au bénéfice du citoyen tout en assurant une gestion rigoureuse des finances publiques.

Par ailleurs, la Déclaration de Politique Communale 2024-2030 et la Déclaration de Politique Sociale 2025-2030 se rejoignent sur la volonté politique renouvelée de travailler ensemble. L'objectif majeur est de faire du CPAS un pôle social centralisé et performant, regroupant notamment le Plan de Cohésion Sociale, l'accueil de jour et l'abri de nuit.

De nombreuses collaborations existent et doivent être poursuivies : participation à des instances environnementales, actions en mobilité, reprise de missions sociales, marchés publics conjoints, soutien technique de la Ville au CPAS, projets immobiliers communs ou encore appui aux services d'accueil.

Enfin, dans un contexte de réformes importantes touchant les pouvoirs locaux, la coopération étroite entre autorités politiques et administrations constitue un atout essentiel pour offrir des services publics de qualité aux citoyens arlonais.

Fiche 821 - Mettre en place une politique de formation continue et spécifique en lien avec les missions et projets du CPAS

Objectif stratégique	8 - Être un CPAS efficace et engagé au service du citoyen
Objectif opérationnel	8.2 - Former les agents pour répondre au mieux aux attentes des citoyens
Volet	Interne
Description	Dans un contexte professionnel en constante évolution, il est essentiel de permettre et d'encourager les agents à développer leurs compétences par le biais de formations adaptées. Cette politique vise à : • Favoriser la formation continue pour l'ensemble des agents, en complément des formations obligatoires pour certaines fonctions (personnel soignant, médiateurs de dettes, agents d'insertion, etc.). • Établir un plan de formation triennal, tenant compte des besoins exprimés par les agents et des priorités définies en concertation avec les services. • Intégrer des modules spécifiques liés à la sécurité, l'ergonomie et la gestion de l'agressivité, en collaboration avec le Service Interne de Prévention et de Protection au Travail (SIPPT). • Accompagner les nouveaux projets du CPAS par des formations ciblées : lors du lancement d'un projet, les besoins en compétences seront identifiés rapidement afin d'assurer une mise en œuvre efficace et réduire les appréhensions. • Exemples : installation d'un nouveau logiciel ou matériel (formation pour une prise en main rapide), création d'une Unité pour Personnes Désorientées (UPD) : mise en place de sessions collectives pour adopter une méthode de soins commune (ex. « humanitude »). • Organiser plusieurs formations interservices au cours de l'année, afin de favoriser la transversalité, le partage d'expériences et la cohésion entre les équipes.

Cette approche intégrée permet de renforcer les compétences, d'impliquer les agents dans les projets et de garantir la qualité des services offerts à la population.

Fiche 822 - Continuer à former le personnel non soignant de la Résidence de la Knippchen afin de garantir le bien-être des résidents et un accompagnement optimal (connaissance de la vieillesse, des pathologies, communication bienveillante avec les personnes âgées, ...)

Objectif stratégique 8 - Être un CPAS efficace et engagé au service du citoyen

Objectif opérationnel 8.2 - Former les agents pour répondre au mieux aux attentes des citoyens

Volet Interne

Description Les services « Repas à domicile » et les différentes entités de la Résidence de la Knippchen sont en contact quotidien avec des personnes âgées, parfois isolées ou confrontées à des troubles liés à la santé mentale. Les agents qui interagissent avec elles (livreurs des Repas de la Knippchen, personnel non soignant des services de la Résidence de la Knippchen) jouent un rôle essentiel dans le maintien du lien social et du bien-être, mais ne disposent pas toujours des formations nécessaires pour gérer des situations délicates.

Ce projet vise à développer un programme efficace de formation destiné aux agents de ces deux services afin de :

- **Renforcer la communication bienveillante et adaptée** avec des personnes âgées en détresse psychologique ou présentant des signes de fragilité.
- **Identifier les signaux d'alerte** (isolement, dépression, idées suicidaires, pathologies liées à la vieillesse et à la santé mentale) et savoir comment réagir de manière appropriée.
- **Orienter vers les ressources internes ou externes** (psychologue, services sociaux) en cas de besoin.
- **Améliorer la connaissance des spécificités liées à la vieillesse et aux pathologies** pour garantir un accompagnement optimal.

La formation pourra être réalisée en collaboration avec la psychologue et les référentes pour la démence de la Résidence de la Knippchen et inclura des mises en situation pratiques. L'objectif est de garantir le bien-être des personnes âgées tout en soutenant les agents dans leur rôle de proximité.

Fiche 823 - Mettre en place une charte et des formations pour l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle

Objectif stratégique 8 - Être un CPAS efficace et engagé au service du citoyen

Objectif opérationnel 8.2 - Former les agents pour répondre au mieux aux attentes des citoyens

Volet Interne

Description L'intelligence artificielle s'impose progressivement comme un **outil incontournable** dans nos vies professionnelles et personnelles. Elle offre des avantages considérables en termes de **productivité**, d'**automatisation** et d'**aide à la décision**. Cependant, son utilisation soulève des enjeux majeurs qu'il est impératif d'anticiper.

D'une part, l'IA est un **allié puissant**, mais elle peut aussi avoir des effets négatifs si elle est mal utilisée. Son **impact écologique** est important : les modèles les plus avancés consomment énormément d'énergie, ce qui peut contribuer à une empreinte carbone élevée.

Un autre risque concerne la **sécurité et la confidentialité des données**. Sans cadre clair, l'utilisation de l'IA peut provoquer des fuites d'informations, des piratages ou des violations du RGPD. Enfin, il existe des enjeux **éthiques** : l'IA peut générer des biais ou des décisions automatisées discutables.

Pour répondre à ces défis, le projet vise à :

- **Former les travailleurs** à l'utilisation raisonnée et sécurisée de l'IA. Deux sessions sont déjà prévues début 2026 pour les employés du CPAS d'Arlon.
- **Élaborer une charte d'utilisation** définissant les bonnes pratiques pour éviter les dérives, intégrer un cadre légal et limiter l'impact écologique.
- **Sensibiliser à l'éthique et à la responsabilité**, afin que l'IA complète le travail humain sans le remplacer.

Ce projet est justifié par plusieurs raisons :

- **Anticiper les évolutions technologiques** et se préparer à leur intégration dans les outils professionnels.
- **Renforcer la confiance des usagers et des partenaires** grâce à un cadre clair et sécurisé.
- **Aligner l'action avec les valeurs du CPAS** : responsabilité sociale, respect de la vie privée et durabilité environnementale.

Fiche 911 - Développer des activités de cohésion entre les agents

Objectif stratégique 9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents

Objectif opérationnel 9.1 - Améliorer la cohésion d'équipe entre les agents

Volet Interne

Description La cohésion d'équipe se construit au quotidien, mais prendre du temps pour la renforcer en dehors du cadre habituel du travail est toujours bénéfique. Ces moments permettent de créer des liens, d'améliorer la communication et de favoriser un climat de confiance entre collègues et entre services.

L'objectif est de multiplier les occasions de rencontre dans un contexte convivial, propice à l'échange et à la découverte mutuelle. Parmi les pistes envisagées :

- **Activités de team building** pour chaque service afin de développer la collaboration et l'esprit d'équipe.
- **Organisation d'une fête du personnel**, afin de partager un moment festif et fédérateur.
- **Mise en place d'une politique de questionnement et de prise en compte de l'avis des agents** (à travers des enquêtes, sondages, réunions d'équipe, etc.) pour coconstruire des activités qui répondent à leurs attentes.
- **Création de groupes de travail transversaux** lors de projets communs, d'activités spécifiques.

Ces initiatives visent à renforcer les relations humaines, à améliorer la coopération interservices et à créer un environnement de travail où chacun se sent reconnu et intégré.

Fiche 912 - Améliorer la communication interne entre services

Objectif stratégique 9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents

Objectif opérationnel 9.1 - Améliorer la cohésion d'équipe entre les agents

Volet Interne

Description Si une communication interne existe déjà au sein du C.P.A.S., l'objectif est d'en renforcer l'efficacité et de la formaliser davantage. Une meilleure circulation de l'information favorise la coordination, la réactivité et la cohésion entre les équipes.

Pour y parvenir, il est nécessaire d'**évaluer les moyens actuels** et de **réfléchir à de nouveaux outils et pratiques**. Plusieurs actions sont en cours ou à l'étude :

- Au sein de la **Résidence de la Knippchen**, certaines procédures sont déjà en place et doivent être maintenues :

- **Réunions régulières** : hebdomadaires pour l'équipe dirigeante et paramédicale, trimestrielles en interservices (cuisine, soins, entretien).
- **Informatisation du cahier de liaison** entre les chefs de service, afin de faciliter la consultation par tous.
- **Création de listes d'agents ciblées** pour l'envoi d'e-mails communs et la diffusion rapide des informations impactant leur travail.
- **Accessibilité élargie à l'agenda commun Care+**, pour un suivi optimal des rendez-vous médicaux des résidents.

- **Pour le service social, ce projet viserait également à améliorer la communication entre les différents travailleurs qui interviennent sur un même dossier**, en mettant en place des outils et des pratiques favorisant le partage d'informations, la coordination des interventions et la cohérence des suivis.

- **Des initiatives transversales** viennent compléter ces actions :

- **Réunions via Teams tous les 15 jours** entre les services, permettant de partager les informations clés et de savoir ce qui se passe dans les autres départements.
- **Mise en place de comités de direction (CODIR) cinq fois par an**, pour assurer une vision stratégique commune et renforcer la coordination globale.

Ces mesures visent à instaurer une communication plus fluide, transparente et collaborative, au service d'une meilleure efficacité collective.

Fiche 913 - Mettre en place un projet "Vis ma vie"

Objectif stratégique 9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents

Objectif opérationnel 9.1 - Améliorer la cohésion d'équipe entre les agents

Volet Interne

Description L'initiative « **Vis ma vie** » vise à renforcer la compréhension mutuelle et la cohésion entre les différents services du C.P.A.S. en permettant aux agents de découvrir le quotidien de leurs collègues. Cette démarche favorise l'empathie, la collaboration et une meilleure communication interne.

Pourquoi ?

- Comprendre les missions, contraintes et charges des autres services.
- Valoriser le travail de chacun et renforcer le respect interservices.
- Créer des liens et améliorer la coopération au quotidien.

Comment ?

- Organisation de journées ou demi-journées d'immersion dans un autre service.
- Participation active à certaines tâches pour mieux appréhender les réalités du terrain.
- Retour d'expérience partagé lors d'un moment convivial ou via un support interne (newsletter, intranet).

Versant transversal ajouté

Dans une institution qui regroupe une grande diversité de métiers, il est essentiel de reconnaître la valeur de chaque fonction et de rester attentif aux difficultés propres à chaque poste. Ce projet intègre désormais une **dimension transversale**, qui vise à :

- **Valoriser les compétences et contributions** de chaque agent dans la réussite collective.
- **Favoriser l'écoute active** lors des échanges et immersions, pour identifier les difficultés et proposer des solutions (ex. formations ciblées).
- **Impliquer les agents dans les projets** afin de capitaliser sur leur expertise et leur expérience terrain.

Bénéfices attendus

- Une meilleure connaissance des rôles et responsabilités au sein du C.P.A.S.
- Une communication plus fluide et une diminution des incompréhensions.

- Une cohésion renforcée et un climat de travail collaboratif, où chaque agent se sent reconnu et acteur du développement de l'institution.

Fiche 921 - Mettre en place une politique globale de gestion de l'absentéisme et de réintégration

Objectif stratégique	9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents
Objectif opérationnel	9.2 - Poursuivre l'amélioration de la politique de bien-être au travail pour l'ensemble des services du CPAS
Volet	Interne
Description	Le CPAS souhaite développer une approche structurée et proactive pour gérer l'absentéisme et accompagner la réintégration des agents après une incapacité de travail. Cette politique repose sur plusieurs axes complémentaires : 1. Suivi régulier des absences et mise en place d'une procédure de contacts réguliers durant l'incapacité de travail Cela permet de maintenir le lien avec le travailleur, de repérer rapidement les situations à risque et de préparer un retour au travail adapté. Cela contribue au bien-être du personnel, réduit les absences prolongées et limite l'impact organisationnel. C'est aussi une garantie d'équité et de professionnalisme dans la gestion RH. 2. Mise en place de procédures de réintégration Mettre en place une procédure de réintégration est essentiel, qu'il s'agisse d'adapter le poste d'un travailleur ou de préparer son retour après une absence. Réintégrer son poste peut être complexe sur les plans professionnel et personnel ; une procédure spécifique permet alors de proposer des mesures adaptées, comme des aménagements du poste, un horaire progressif ou un suivi individualisé. Pour les absences de longue durée, un dispositif renforcé est prévu afin d'assurer une reprise durable. Cette démarche offre un cadre clair à toutes les parties, soutient le bien-être des agents, réduit les risques de rechute et contribue à maintenir la qualité des services. 3. Analyse annuelle de l'absentéisme Une réflexion approfondie sera menée chaque année sur les chiffres de l'absentéisme afin d'établir un état des lieux précis du bien-être au travail. Cette analyse permettra d'identifier les tendances, les causes principales (conditions de travail, organisation, facteurs psychosociaux...) et d'évaluer l'impact financier et organisationnel. Sur base de ces constats, des actions ciblées seront définies pour réduire l'absentéisme, améliorer la qualité de vie au travail et renforcer la continuité des services. Cette démarche vise à passer d'une logique réactive à une approche préventive.

Cette politique globale a pour objectifs d'améliorer le bien-être des agents, de réduire l'impact financier et organisationnel de l'absentéisme et de renforcer la continuité des services offerts à la population.

Fiche 922 - Avoir une gestion proactive des départs à la pension

Objectif stratégique	9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents
Objectif opérationnel	9.2 - Poursuivre l'amélioration de la politique de bien-être au travail pour l'ensemble des services du CPAS

Volet Interne

Description Le départ à la pension des agents représente un enjeu majeur pour le C.P.A.S., car il peut entraîner une **perte de savoir-faire et de compétences clés**. Pour anticiper ces impacts, le C.P.A.S. met en place une **gestion proactive des départs à la retraite**, visant à assurer la continuité et la transmission des connaissances.

Les actions prévues :

- **Établir un cadastre des départs** pour identifier les échéances et planifier les remplacements.
- **Recrutement anticipé** : prévoir une période de chevauchement entre l'agent sortant et son successeur afin de faciliter la transmission des compétences.
- **Carnet de bord de la fonction** : chaque agent proche de la retraite sera invité à rédiger un document détaillant :
 - Les tâches essentielles (to-do list)
 - Les procédures spécifiques
 - Les difficultés rencontrées et les solutions mises en place

Cette démarche vise à **préserver l'expertise interne**, à **garantir la qualité du service public** et à **accompagner les agents dans leur transition**, tout en sécurisant l'organisation.

Fiche 923 - Renforcer l'attractivité au sein du CPAS d'Arlon

Objectif stratégique	9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents
Objectif opérationnel	9.2 - Poursuivre l'amélioration de la politique de bien-être au travail pour l'ensemble des services du CPAS

Volet Interne

Description Le Gouvernement wallon a engagé une réforme majeure de la fonction publique locale afin de renforcer l'efficacité des services publics et d'accroître leur attractivité pour les talents. Cette transformation concerne notre institution et repose sur quatre leviers stratégiques :

1. Harmonisation des régimes : vers plus d'équité

Les différences actuelles entre agents statutaires et contractuels créent des inégalités. La réforme prévoit une harmonisation complète des régimes, avec une transition progressive vers un régime contractuel spécifique à la fonction publique locale. Ce régime facilitera la mobilité entre secteurs public et privé.

Le C.P.A.S. s'inscrit déjà dans cette dynamique : des mesures ont été mises en place pour réduire les écarts entre statutaires et contractuels et offrir aux contractuels un second pilier de pension, anticipant ainsi les objectifs de la réforme.

2. Recrutement simplifié et accéléré

Pour améliorer l'attractivité, les procédures de recrutement seront fluidifiées. Les pouvoirs locaux pourront recourir à des solutions innovantes telles que le co-emploi, l'intérim, la mutualisation des procédures ou la création de pools de fonction. Objectif : recruter rapidement et efficacement, sans lourdeurs administratives, pour répondre aux besoins des citoyens.

3. Carrières dynamiques et motivantes

La réforme introduit un parcours Junior/Senior basé sur l'expertise et la formation individualisée. Une attention particulière sera portée aux emplois en pénurie et aux fins de carrière, afin de maintenir la motivation des agents. Un régime de mobilité facilitera les transitions entre entités locales et niveaux de pouvoir, enrichissant les parcours professionnels.

En outre, le C.P.A.S. souhaite offrir **de nouvelles options d'aménagement du temps de travail** aux agents contractuels, afin de favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

- **Possibilité de réduire le temps de travail d'1/10e temps**, sans prime, pour une durée de 3 à 24 mois, renouvelable.

- Cette mesure apporte plus de flexibilité et répond aux besoins individuels, en dehors des dispositifs existants (ex. congé parental).
- Objectif : améliorer le bien-être des agents tout en maintenant la continuité et la qualité du service public.

4. Un environnement de travail inspirant

Le rôle des managers évoluera pour en faire de véritables leaders du service public. Cela impliquera une révision des objectifs, de la formation et du statut des cadres. Le management devra être humain, responsabilisant, inclusif et collaboratif, favorisant l'autonomie et la valorisation des compétences.

Fiche 924 - Instaurer un service RH de proximité

Objectif stratégique 9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents

Objectif opérationnel 9.2 - Poursuivre l'amélioration de la politique de bien-être au travail pour l'ensemble des services du CPAS

Volet Interne

Description Le rôle des Ressources Humaines ne se limite pas au recrutement des agents. Il s'étend bien au-delà, avec pour mission principale **d'accompagner et de conseiller les travailleurs du CPAS**, afin de favoriser leur épanouissement professionnel et de répondre à leurs besoins tout au long de leur parcours.

Ce projet vise à instaurer un **service RH de proximité**, accessible à tous les agents, quels que soient leur fonction ou leur service. L'objectif est double :

- **Faciliter le travail des équipes et des RH**, en instaurant un dialogue direct et constructif.
- **Améliorer la qualité de vie au travail**, en anticipant les difficultés et en soutenant les projets d'évolution professionnelle.

Concrètement, cela implique :

- **Organisation de permanences thématiques** dans les différents services du CPAS d'Arlon. Chaque séance abordera un sujet spécifique lié aux RH (carrière, formation, mobilité interne, droits des agents, bien-être au travail...).
- **Accompagnement personnalisé**, pour répondre aux questionnements individuels et offrir des conseils adaptés à chaque situation.
- **Filtrage des demandes par niveau d'urgence**, afin de traiter efficacement les priorités et éviter la surcharge ressentie par le service RH/secrétariat.
- **Actions de prévention et d'écoute**, pour anticiper les difficultés et renforcer un climat de travail sain.

Ce dispositif permettra de créer une relation de proximité entre le service des RH/secrétariat et les agents, au service de la performance collective et du bien-être individuel.

Fiche 925 - Améliorer durablement le bien-être et la sécurité au travail

Objectif stratégique	9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents
Objectif opérationnel	9.2 - Poursuivre l'amélioration de la politique de bien-être au travail pour l'ensemble des services du CPAS
Volet	Interne

Description

Le bien-être, la sécurité et les conditions de travail des agents constituent des priorités essentielles pour le CPAS. Afin de créer un environnement professionnel sain, sécurisé et propice à l'épanouissement, plusieurs axes d'amélioration complémentaires ont été définis. Ce projet global vise à intégrer dans une démarche cohérente l'aménagement des espaces, l'ergonomie des postes, la prévention des risques psychosociaux et le renforcement des dispositifs de sécurité.

1. Amélioration et adaptation de l'environnement de travail

Les différents services ont identifié plusieurs besoins liés à la qualité des espaces et des outils mis à disposition des agents :

- **Réorganisation et aménagement des locaux** : création ou réagencement d'espaces adaptés aux missions (ex. nouvelle zone administrative au Centre d'Accueil de Jour, remise en état de locaux existants).
- **Renouvellement d'équipements ergonomiques et performants**, pour les différents agents y compris pour les agents engagés dans des **activités à forte exigence physique** (entretien, manutention, buanderie, soutien logistique...), afin de réduire les efforts répétitifs et de sécuriser les gestes.
- **Adaptation aux conditions climatiques** : mise à disposition de vêtements adaptés aux fortes chaleurs, optimisation de la gestion de la température dans certains locaux (ex. lavoir exposé à une chaleur structurelle élevée).

2. Renforcement de la prévention des risques psychosociaux (RPS)

Conscient de l'impact du stress, des conflits ou de la charge émotionnelle sur la santé des agents, le CPAS souhaite renforcer son action en matière de prévention :

- **Formations ciblées** : gestion du stress, prévention des conflits, communication interpersonnelle.
- **Accompagnement individuel et collectif** : recours à des spécialistes externes pour les situations sensibles.
- **Renforcement des dispositifs internes** : création ou structuration d'un service commun Ville-CPAS dédié à la prévention, garantissant une coordination efficace et une intervention rapide.

3. Prévention des accidents et amélioration de la sécurité

La sécurité des agents repose sur une vigilance continue et une politique de prévention structurée :

- **Analyse systématique des accidents** pour identifier les causes et mettre en place des mesures correctives adaptées.
- **Analyses de risques participatives**, impliquant directement les agents dans l'expression des difficultés rencontrées.
- **Mise en œuvre de solutions concertées** pour assurer des conditions de travail sûres.
- **Suivi régulier de l'efficacité des mesures**, avec ajustements si nécessaire.
- **Politique de bien-être au quotidien**, incluant l'ergonomie des postes et la prévention des troubles musculo-squelettiques.

Ces différentes initiatives visent à garantir des conditions de travail sûres et adaptées à la réalité quotidienne de chaque métier.

Ce projet unifié vise à **offrir un cadre de travail plus sûr, plus ergonomique, plus sain et plus respectueux des besoins humains**, tout en renforçant la prévention des risques physiques et psychosociaux. En améliorant simultanément l'environnement matériel, l'organisation du travail et les dispositifs de soutien aux agents, le CPAS affirme sa volonté de promouvoir un bien-être global des agents favorisant la qualité des services rendus à la population.

Fiche 926 - Lutter contre l'agressivité des tiers et protéger les agents dans l'exercice de leurs fonctions

Objectif stratégique 9 - Être un CPAS attentif à la valorisation et l'épanouissement de ses agents

Objectif opérationnel 9.2 - Poursuivre l'amélioration de la politique de bien-être au travail pour l'ensemble des services du CPAS

Volet Interne

Description Les agents du CPAS, en particulier les travailleurs sociaux, sont régulièrement confrontés à des situations tendues dans l'exercice de leurs missions. Les démarches administratives, les décisions liées aux aides ou les contextes de grande précarité peuvent parfois générer **des comportements agressifs de la part de certains usagers ou tiers** (violence verbale, menaces, comportements intimidants).

Ces situations impactent non seulement la sécurité physique et psychologique des agents, mais aussi la qualité du service rendu.

Ce projet vise à **prévenir et gérer l'agressivité des tiers**, en mettant en place des mesures concrètes pour protéger les agents et renforcer leur sentiment de sécurité :

- **Maintenir et exploiter le registre des faits de tiers** (violences verbale, écrite et physique) pour assurer un suivi rigoureux et adapter les réponses.
- **Formaliser les procédures en cas d'incident** : courriers d'avertissement, signalements, accompagnement interne.
- **Organisation de formations spécifiques** : gestion de l'agressivité, techniques de communication en situation conflictuelle, prévention des risques psychosociaux.
- **Renforcement des dispositifs de soutien** : accompagnement psychologique après un incident, permanences de suivi psychologique trimestrielles, disponibilité de la personne de confiance.
- **Amélioration des outils de communication interne** pour signaler rapidement les situations à risque et coordonner les réponses.

L'objectif est de **garantir un environnement de travail sécurisé**, de **préserver la santé mentale des agents** et de **maintenir une relation professionnelle respectueuse avec les usagers**.

Enjeux et bénéfices :

- **Réduire les risques liés à l'agressivité des tiers.**
- **Renforcer la sécurité et le bien-être des agents.**

- **Améliorer la qualité des interactions avec les usagers.**
- **Créer une culture de prévention et de soutien au sein du CPAS.**