

RAPPORT RELATIF AUX ÉCONOMIES D'ÉCHELLE ET AUX SUPPRESSIONS DES DOUBLES EMPLOIS OU CHEVAUCEMENTS D'ACTIVITÉS DU CENTRE PUBLIC D'ACTION SOCIALE ET DE LA COMMUNE D'UCCLE

Généralités :

Le présent rapport est établi conformément à l'article 26bis §5 de la loi du 8 juillet 1976 organique des CPAS et à la circulaire budgétaire, qui prévoient que le comité de concertation veille à ce que soit établi un rapport annuel relatif aux économies d'échelle et aux suppressions de doubles emplois ou chevauchements d'activités du CPAS et de la Commune. La circulaire indique à cet égard qu'il importe notamment que cette concertation aboutisse à éviter que des services analogues à caractère social soient gérés simultanément par la Commune et par le CPAS et se fassent mutuellement concurrence. Dans cet esprit, l'administration du CPAS et l'administration communale ont poursuivi en 2025, la collaboration autour des synergies pouvant être mises en place.

Pour 2026, l'exploration des pistes de synergies entre la commune et le CPAS sera poursuivie, sous l'angle prioritairement du service rendu mais aussi d'économies d'échelle.

1. Finances

Le receveur de la commune et le directeur financier du CPAS se rencontrent de manière régulière pour gérer de manière efficace et économe les besoins du CPAS et les liquidations de la dotation communale. Dans ce cadre la concertation permet de mettre à disposition du CPAS des liquidités afin de couvrir à moindre coût les besoins de financement et dans la mesure du possible d'effectuer des placements d'excédent de trésorerie à court terme.

Dans le cadre du suivi financier du plan triennal 2025-2027 les deux entités se rencontreront de manière régulière pour ce qui concerne le suivi budgétaire et comptable et dans cet esprit ils collaborent de manière active pour que le budget de l'administration communale et du CPAS soient présentés en bonne coordination. Dans un souci de bonne coordination et de suivi de l'évolution de la situation financière des 2 entités, le CPAS fera les meilleurs efforts pour clôturer son compte pour le mois d'août de l'année.

La commune et le CPAS ont étudié la question d'une politique d'emprunt commune. Il est apparu que les risques et les taux sont calculés en prenant la commune comme référence. La situation financière en région de Bruxelles-Capitale et les emprunts en commun ont, en réalité, pour effet de rendre plus complexes l'obtention de crédits sans réel bénéfice financier. En outre, la technique de financement du service extraordinaire est différente au niveau de la commune avec une commande d'emprunts en fonction de la trésorerie et une consolidation immédiate en fin d'année.

Dans le domaine du programme WePulse les deux entités ont été en contact permanent et ont aligné leurs décisions en optant pour une autre solution informatique qui présentait plus de garanties au niveau de l'interopérabilité. Pour l'administration avec l'outil taxes et pour le CPAS le logiciel « social ».

2. Marchés publics

Le CPAS et la Commune passent des marchés conjoints dans les domaines où des économies d'échelle peuvent être réalisées sans augmenter la charge administrative de manière disproportionnée. Le nouveau marché assurance-hospitalisation (1^{er} janvier 2026 - 31 décembre 2029) est une illustration de la continuité dans cette démarche. Dans le domaine des frais de fonctionnement (énergie, services postaux, charroi) les deux administrations font, de manière plus régulière, appel à des centrales d'achats externes qui permettent de réaliser des économies de par l'effet du volume des commandes et où celles-ci peuvent proposer des meilleures conditions contractuelles.

Les chefs de services patrimoine CPAS et marchés publics communal se rencontrent régulièrement pour échanger leurs expériences et documents. Ils se concertent sur l'intégration des clauses sociales et environnementales, en ce compris le critère local, communes dans un plus grand nombre de marchés.

3. Patrimoine/technique

Le service de l'Urbanisme prête régulièrement main-forte au service du patrimoine (renseignements urbanistiques, avis techniques). Dans la gestion des bâtiments et de la maintenance, le CPAS peut faire appel à l'expertise et aux conseils des techniciens communaux de manière à pouvoir limiter le recours à des experts externes à l'administration.

La commune met à disposition du CPAS son expertise dans le cadre d'une réflexion sur le patrimoine (rénovation ou vente du home Brugmann ou du 860 chaussée d'Alseberg), par exemple dans l'établissement d'études de faisabilité de reconversion et dans l'étude des coûts bénéfiques.

Le transfert de la gestion des logements communaux et du CPAS à l'AIUS est à l'étude et fait l'objet d'un suivi commun aux deux administrations, cf. point 12 relatif au logement.

4. Ressources humaines

Une collaboration active est en place entre les deux directions du Service du Personnel et des Ressources humaines visant à développer et harmoniser les pratiques et à créer des synergies dans les matières réglementaires, gestion des compétences et formation. La Commune associera le CPAS aux modifications des statuts administratif et pécuniaire qui ont un impact sur le CPAS et inversement. Cette concertation se tient en amont des décisions au Conseil communal ou du Conseil de l'Action sociale et des Comités particuliers de Négociation.

Au niveau d'un logiciel (Hard RH et Soft RH) de gestion des ressources humaines les deux administrations participent à la phase « Build » du projet We Pulse et pourront, lors d'un déploiement éventuel, partager leurs connaissances et expériences. Le travail d'analyse à mener dans ce cadre amènera des pistes d'harmonisation au niveau de la gestion des ressources humaines au sens large. Dans l'attente de la concrétisation du projet We Pulse et, en fonction de la qualité des logiciels proposés dans le cadre de ce projet régional, le CPAS pourra acquérir et développer la solution soft-RH adoptée et déployée par la Commune en 2025 et ceci pour soutenir une politique de digitalisation du processus de recrutement du personnel.

5. Maison de l'emploi

La Maison de l'Emploi de Uccle rassemble les opérateurs d'insertion professionnelle (ISP) actifs sur le territoire communal, dont l'antenne Actiris, l'Agence locale pour l'Emploi d'Uccle (ALE), le service Promojob du CPAS, les missions locales pour l'emploi de Saint-Gilles et de Forest, ainsi que le service Emploi de la Commune. Bien qu'elle ne dispose pas de lieu physique, elle propose une offre de services coordonnée et complémentaire à destination des chercheurs d'emploi et des employeurs.

Trois comités de pilotage sont organisés chaque année afin de permettre aux partenaires de partager leurs actions. Des rencontres annuelles entre acteurs de terrain complètent ce dispositif et favorisent les échanges de pratiques, l'identification des besoins et la diffusion des activités accessibles aux bénéficiaires.

La Commune entretient depuis plusieurs années une collaboration étroite avec les partenaires de la Maison de l'Emploi. Cette coopération permet de mutualiser les expertises, de renforcer les synergies et de développer des actions adaptées aux besoins locaux. Dans ce cadre, des événements et activités liés aux parcours vers l'emploi et à des projets thématiques sont régulièrement organisés et communiqués au CPAS et à l'antenne Actiris afin d'en assurer l'accessibilité à leurs publics.

Le service Emploi a par ailleurs initié un partenariat entre le CPAS et Team4Job, offrant aux bénéficiaires un accompagnement par mentorat. Il bénéficie également du soutien du personnel de Promojob lors de grands événements, tels que les Jobdays, notamment pour le jobcoaching et les simulations d'entretien. Le CPAS est invité à participer en tant qu'employeur et à relayer l'information auprès de ses bénéficiaires.

Le service Emploi de la Commune accompagne les citoyens ucclois en recherche d'emploi, qu'ils soient inscrits ou non chez Actiris, en fin de période de maladie ou en reconversion professionnelle. Dans le contexte des mesures Arizona, une augmentation du nombre des visiteurs (et appels téléphoniques) est constatée au service Emploi de la Commune et devrait se poursuivre. Selon les situations, les personnes sont soit accompagnées directement par le service Emploi, soit orientées vers des structures spécialisées (missions locales, Cité des Métiers, dispositifs de mentorat, etc.), afin de garantir à chacun un accès à un accompagnement adapté.

Le service Emploi a également porté à trois le nombre de sessions du programme « Women on the Move », qui propose, sur un mois, des ateliers destinés aux femmes ayant interrompu leur carrière pour des raisons personnelles. Ces ateliers sont majoritairement animés par un membre de l'équipe du service Emploi et accueillent notamment des participantes orientées par le CPAS.

Dans le cadre du projet thématique « IA NAVIGATE », subsidié par Actiris et porté administrativement et financièrement par le service Emploi, des ateliers de formation à l'utilisation de l'intelligence artificielle ont été organisés à destination, entre autres, des équipes de Promojob (CPAS) et de l'antenne Actiris d'Uccle. Ces formations visent à intégrer l'IA dans l'accompagnement et le coaching des chercheurs d'emploi. Des conseillers ont également été formés afin de relayer ces compétences en interne. Le projet se poursuivra en 2026, avec pour objectif de former un maximum de conseillers en insertion socioprofessionnelle.

6. Réinsertion et gestion des travailleurs emploi d'insertion

Le Centre mène une politique active en matière d'insertion socioprofessionnelle de bénéficiaires du revenu d'intégration sociale ou de l'aide sociale financière équivalente à ce revenu par le biais de la mise à l'emploi dans le cadre de l'article 60, § 7, de la loi du 8 juillet 1976 organique des centres publics d'action sociale. Le Centre demeure ainsi l'employeur de plusieurs agents affectés directement à l'administration communale d'Uccle et dans les ASBL communales.

Dans ce cadre, le Centre a une tradition de travailler régulièrement en collaboration avec les services communaux suivants :

- Service de la Propreté publique ;
- Service des Sports ;
- Service de Stationnement – Parking ;
- Agence Locale pour l'Emploi ;
- Service des Seniors ;
- Service de la Jeunesse.

Le CPAS éprouve ces derniers temps des difficultés à proposer des candidats souhaitant être intégrés dans ce dispositif et les services concernés vont se concerter pour essayer de remédier à cette situation. Cette synergie est d'autant plus importante que la commune a comme politique d'engager de façon durable les candidats qui ont démontré leurs qualités/compétences professionnelles et ce lors d'un contrat d'insertion.

7. Programme d'Actions Climat

Les collaborations et synergies entre le CPAS et la Commune d'Uccle vis-à-vis du Plan Climat se concentrent autour des axes suivants :

- Échanges mensuels entre les coordinatrices climat de la Commune et du CPAS : sur l'avancée des Programmes d'Actions Climat (PAC) respectifs et le suivi des actions mises en place, soutien et appui dans le lancement d'actions, partages d'expérience, informations sur les formations aux enjeux climatiques et environnementaux (2 Tonnes, la Fresque de l'alimentation ...) ainsi que les sessions organisées par Bruxelles Environnement ;
- Partage d'informations de la commune auprès de la coordinatrice PAC du CPAS afin de les relayer au public et/ou le personnel du CPAS voire des conseillers du CPAS ;
 - Activités de sensibilisation sur les enjeux climatiques et environnementaux organisées par la Commune d'Uccle (programmation « Activités Climat & Environnement ») ;
 - Campagne de sensibilisation et du concours sur l'empreinte carbone « Ensemble, faisons le poids » ;
- Partage des contenus de sensibilisation créés par la coordinatrice PAC du CPAS à la commune :
 - Questions climatiques et environnementales (mises sur l'Intranet du CPAS) qui pourraient servir d'inspiration pour la création d'une potentielle page Intranet de la Commune ;
 - Pages Intranet de la « mobilité » dans le but de sensibiliser le personnel au « décarbonement » de leurs déplacements ;
- Collaboration dans le choix des indicateurs de suivi des Programmes d'Actions Climat et dans l'élaboration du calcul d'empreinte carbone des 2 administrations (en cours) ;
- Réflexions collaboratives, partage d'expériences et de supports informatifs concernant les ateliers de La Fresque du Climat au sein du CPAS et de la Commune dans le but de sensibiliser les agents aux enjeux climatiques ;
- Intégration de la coordinatrice PAC du CPAS déjà présente sur le réseau Whaller au groupe « climat » afin d'avoir accès à certains documents, informations et bonne pratique en lien avec le climat.

8. Crèche

La crèche Asselbergs collabore toujours avec la bibliothèque néerlandophone d'Uccle.

Le CPAS communique régulièrement les thèmes choisis afin de pouvoir réserver et emprunter des livres concernant ces thèmes.

Pour certaines occasions, le CPAS a mis des livres à disposition des parents, et passe également avec un groupe d'enfants sur place. Le projet « boekstart » est une collaboration digne d'intérêt : la bibliothèque prévoit deux paquets contenant des livres pour enfant âgés respectivement de 6 mois et 15 mois et les collaborateurs de la bibliothèque passent à la crèche afin de rencontrer les parents et de leur remettre les paquets.

Chaque année, le CPAS participe à la vente des livres organisée à la bibliothèque. On envisagera de ré-initier des moments de lecture par les collaborateurs de la crèche, éventuellement dans le cadre du « voorleesweek ».

9. Homes

Le CPAS d'Uccle poursuit l'opération de fusion de ses deux maisons de repos. La mise en exploitation du nouveau bâtiment implique une diminution d'un tiers du nombre d'habitants au Home Brugmann par transfert vers le Domaine du Neckersgat, les mouvements de personnel suivent celle-ci. Depuis plusieurs mois, le volume de l'emploi a été adapté à la capacité actuelle qui correspond globalement à la capacité future du Domaine du Neckersgat. Restent des adaptations de poste ou des changements de fonction à organiser.

Une concertation entre la Commune et le CPAS sera poursuivie pour analyser les effets du regroupement des deux maisons de repos, en termes d'emploi ainsi que sur les impacts financiers et trouver les solutions les plus intéressantes tant pour les agents que pour les institutions, ainsi que la vision des services actuels et futurs rendus aux résidents et résidentes. La commune peut, en soutien au CPAS, participer aux différentes analyses de coûts.

10. Cité Asselbergs

L'excellente collaboration de la Cité Asselbergs avec l'ASBL communale « Le Parascolaire d'Uccle » et le Service Jeunesse de la Commune est indiscutablement à inscrire dans la durée.

Cette collaboration avec le service parascolaire est essentielle pour offrir aux jeunes de la Cité de l'Enfance des activités enrichissantes favorisant leur épanouissement. En leur réservant des places, nous garantissons leur accès à des loisirs éducatifs adaptés, renforçant ainsi leur bien-être et leur socialisation.

Le CPAS prend en charge les frais a posteriori, facilitant l'inclusion de ces jeunes sans contrainte financière immédiate et une communication fluide et une bonne synergie entre nos services permettent un suivi optimal. Cette coopération renforce le travail éducatif en apportant un cadre structurant et stimulant aux jeunes.

Les enfants de la Cité de l'Enfance bénéficient également d'une collaboration étroite avec le service prévention, notamment en ce qui concerne le programme de tutorat-remédiation. Cette coopération permet de mettre en place des actions concrètes pour accompagner les jeunes dans leur parcours scolaire. Parmi ces actions, on retrouve des séances de remédiation scolaire durant les congés scolaires, visant à soutenir les élèves rencontrant des difficultés dans certaines matières.

11. Coordination sociale

La Coordination sociale du CPAS d'Uccle rassemble les associations et services publics ucclois engagés dans la lutte contre toutes les formes d'exclusion et la promotion d'une citoyenneté active et responsable. Elle s'inscrit dans le cadre de l'article 62 de la loi organique des CPAS et bénéficie d'un financement de la COCOM.

La Coordination locale de cohésion sociale de la Commune s'inscrit dans le cadre du décret de cohésion sociale de la COCOF. Elle fédère les acteurs œuvrant autour des priorités suivantes :

1. Le soutien et l'accompagnement à la scolarité ;
2. l'apprentissage du français et l'alphabétisation pour adultes ;
3. la citoyenneté interculturelle ;
4. le vivre et le faire ensemble.

Ces actions sont subventionnées par la COCOF et mises en œuvre conformément au décret du 30 novembre 2018 relatif à la cohésion sociale.

La Coordination sociale du CPAS et la Coordination locale de cohésion sociale poursuivent des objectifs complémentaires et partagent une vision commune : renforcer la cohésion sociale et l'accès aux droits à Uccle en s'appuyant sur le tissu associatif et en améliorant l'accessibilité de l'offre de services existante.

Les deux coordinations jouent un rôle d'interface entre les acteurs associatifs en soutenant leurs actions et en favorisant la concertation et le travail en réseau. La Coordination locale de cohésion sociale complète ce dispositif en assurant le lien direct avec les citoyens notamment à travers les maisons de quartier et les associations agréées dans le cadre du dispositif COCOF. Cette articulation garantit une action cohérente, complémentaire et efficace au bénéfice des citoyens.

C'est dans cette dynamique de synergies et de mutualisation des ressources qu'est née

le projet LILAS (Laboratoire d'initiatives locales, associatives et sociales). Depuis 2023, sa mise en œuvre s'est traduite par plusieurs actions concrètes dont l'organisation conjointe d'événements. Dans une démarche de co-construction entre les deux coordinatrices, cette collaboration est fondée sur un travail partagé de réflexion, de planification et d'action. Chacune d'elles contribuant, depuis son champ d'expertise, à la réalisation des objectifs stratégiques communs portés par la Commune et le CPAS.

En 2025, l'événement « Village associatif » a illustré cette dynamique en réunissant associations et services communaux afin d'investir l'espace public et d'aller à la rencontre des citoyens. Le choix de la place Danco s'inscrivait dans une volonté affirmée de valoriser cet espace de manière positive. Les deux coordinations entendent poursuivre ce type d'actions particulièrement pertinentes dans le contexte socio-économique actuel.

De par leurs missions respectives, les deux coordinations sont au plus près des réalités de terrain et assurent un rôle de relais auprès des autorités locales et régionales. Dans cette perspective, un objectif stratégique commun pour 2026 est d'actualiser, en partenariat étroit avec le tissu associatif, le diagnostic local de cohésion sociale et d'envisager, sur cette base, une révision du projet LILAS afin de l'adapter aux besoins identifiés.

L'ensemble des actions futures s'inscrira dans une vision partagée visant à renforcer durablement la cohésion sociale et l'accès effectif aux droits à Uccle.

12. Logement

Une convention de collaboration entre le CPAS et l'AISSU a été approuvée, qui prévoit une permanence d'une assistante sociale déléguée par l'AISSU deux fois par mois dans les locaux du CPAS afin que les demandeurs puissent introduire un pré-dossier de candidature et d'avoir un suivi de leurs demandes. Cette collaboration a du succès et sera prolongée.

Dans le cadre du transfert de la gestion des logements sociaux communaux vers l'Agence Sociale Immobilière d'Uccle (AISSU), plusieurs avancées ont déjà été réalisées.

Une note de faisabilité a été élaborée par le service Logement afin d'examiner les points suivants :

- La transmission de la liste des candidats – base juridique, respect du RGPD, information préalable des candidats ;
- Le principe de la garantie du maintien de la priorité communale ;
- Les mutations internes ;
- Les aspects financiers ;
- La gestion et l'entretien des biens transférés ;
- Les baux spécifiques et la durée des conventions.

De cette première étude, un inventaire de questions a pu être établi. Ces dernières ont été présentées à Bruxelles Logement lors d'une réunion le 2 décembre 2025, en présence du CPAS et de l'AIJU. Il est à noter que de nombreux points soulevés par le CPAS et la Commune étaient communs ou présentaient des convergences. A ce stade Bruxelles Logement a accepté d'examiner certains de ces points via son service juridique et de revenir vers le CPAS et la Commune.

Le service logement va collaborer et sera en contact régulier avec le CPAS pour examiner les réponses qui seront transmises par Bruxelles Logement et identifier les points sur lesquels un accord est possible en vue de faire avancer les transferts.

Des contacts sont également pris avec un pouvoir local qui a supervisé une opération similaire pour leur parc de logements. Les informations issues de ce dossier seront bien entendu partagées avec le CPAS afin de soutenir notre démarche.

13. Egalité des chances

Artémis (projet du groupe culture du CPAS) a pour objectif d'aider des mamans solos, notamment en les outillant pour faire face aléas de la vie. Des ateliers informatifs sur les petits travaux à effectuer chez soi seront donnés en 2026. Pour ce faire, l'asbl qui organise ces ateliers, Les Débrouillardes, a obtenu un subside communal de 2.000 €.

L'aide juridique et le soutien psychologique pour les parents solos et-ou victimes de violences (principalement des mamans solos), organisés par la Commune, servent aussi aux bénéficiaires du CPAS, les assistants sociaux du CPAS envoyant des femmes qui en auraient besoin vers ce service. Ce même accès vaut pour le groupe d'accompagnement des personnes confrontées à la violence (physique, verbale, administrative, financière...), ce dernier ayant été lancé en novembre et se poursuivra en 2026.