

Centre Intercommunal de Santé du Cœur du Hainaut.



PLAN STRATEGIQUE

Année 2024.

- ✓ Président : MELIS Cédric.
- ✓ Directrice administrative : MOLLE Janique : 065/34 85 65.
- ✓ Secrétariat : 065/33 52 70.
- ✓ Courriel : direction@santemons.be.
- ✓ N° agrément de service : 5672.
- ✓ N° entreprise : 0214.732.561.

Siège social : Rue des Arquebusiers, N° 5 - 7000 Mons.

INTRODUCTION.

Le présent plan stratégique présenté conjointement aux prévisions budgétaires de l'année 2024, s'inscrit dans le plan stratégique triennal 2023-2025, approuvé l'an dernier. Il est donc une évaluation à mi-course des objectifs, aboutis ou à atteindre.

Les comptes annuels de 2022 ont témoigné de l'acquisition d'un équilibre financier pour l'institution depuis sa fusion et son extension en 2020. Cette assurance financière permet d'orienter le travail vers l'amélioration de la qualité des services.

Voyons ci-après les prévisions à travers les trois grands axes stratégiques :

AXES STRATEGIQUES.

1) Premier axe : Financier.

Le budget 2024 est proposé à l'équilibre. Il s'agit de prévisions budgétaires réalisées dans la même perspective que le plan triennal approuvé précédemment.

On peut y remarquer une augmentation des subsides de la tutelle O.N.E. qui avait promis une revalorisation financière du secteur P.S.E. Cette augmentation de ressources a été affectée au poste budgétaire le plus important à savoir la masse salariale (indexation et remplacements des départs) ainsi qu'aux locaux du Centre dont l'amélioration doit enfin concrètement être envisagée.

Le montant des cotisations des communes associées quant à elles restent sensiblement les mêmes.

Il n'y a plus de provision pour charges exceptionnelles (remboursement de la dette) mais une provision équilibrée entre charge et produit exceptionnels correspondant à la vente du bâtiment d'Artur Nazé qui devrait aboutir début de l'année 2024 (Compromis signé en novembre 2023).

L'incertitude budgétaire se situe toujours essentiellement au niveau du montant de la cotisation de responsabilisation. La maîtrise de celle-ci n'a pas pu être assurée en 2023 mais est l'une des priorités de 2024. En effet, le montant de cette cotisation dépend en grande partie du delta entre la charge des pensions (du personnel retraité) et la charge salariale (du personnel statutaire en activité). Compte tenu de plusieurs départs à la retraite au cours de ces dernières années, il faut compenser par des nominations de membres du personnel. Mais pour ce faire, il a fallu revoir le cadre institutionnel ainsi que les statuts administratifs du personnel qui doivent être revus à la suite de la fusion. L'année 2023 a été consacrée à la préparation et à la rédaction de ces documents qui ont été transmis au Conseil d'administration pour avis et approbation.

Ceux-ci sont maintenant soumis à la négociation syndicale et à la tutelle. Dès approbation, la procédure de nomination de différents agents pourra être activée, ce qui aura un impact direct et non négligeable sur la cotisation de responsabilisation.

Un bilan au niveau de la maîtrise des coûts salariaux sera réalisé lors des prochains comptes annuels compte tenu de l'effectif actuel et des statutarisations en cours.

Une autre priorité de l'année 2024 sera liée à la rénovation des locaux. Le projet présenté fin 2023 au Conseil d'administration devrait être finalisé au cours du premier semestre 2024.

2) Deuxième axe : Administratif et ressources humaines.

Comme annoncé, le travail de l'année 2023 a été particulièrement consacré à l'actualisation administrative.

L'ensemble des statuts institutionnels (administratifs, pécuniaires, règlement de travail, cadre du personnel, programme de formation, profils de fonction...) ont fait l'objet d'une nouvelle rédaction complète. Cette actualisation était nécessaire après l'évolution institutionnelle, plus précisément à la suite de la fusion. Enfin finalisés, ceux-ci sont en cours de procédure de négociations afin de recevoir l'approbation des instances compétentes. Le résultat final sera soumis à l'ensemble du personnel et entrera en application dès le début de l'année 2024.

La validation de ces statuts engendrera de facto, une modification au niveau du cadre du personnel. Dans le courant de l'année 2024, l'application de ce cadre sera mise en œuvre, engendrant la statutarisation de certains membres du personnel, la préparation des épreuves ad hoc, une nouvelle répartition des tâches au sein du personnel en fonction si possible des compétences des uns et des autres.

Comme expliqué précédemment, la stratégie de ce volet consistera non seulement à maîtriser le coût exponentiel de la cotisation de responsabilisation et maintenir une motivation du personnel intacte en lui donnant des perspectives et une stabilité.

Une attention particulière est accordée au niveau de la gestion des ressources humaines et plus particulièrement du « bien-être » au travail, conformément à l'évolution de la législation en la matière. En effet, suite à la gestion de la pandémie mais probablement aussi suite aux différents changements intervenus au sein de l'équipe (suite à la fusion), un absentéisme plus important que d'ordinaire avait été constaté au sein du personnel.

Cet aspect a été pris en considération dès 2023. Une analyse de risques psycho-sociaux globale et spécifique a été réalisée au sein du personnel. Les résultats de celle-ci ont été exposés au Conseil d'administration, en octobre 2023. Un plan d'actions a également été élaboré, en collaboration avec les services de la Médecine du travail compétents en la matière. Celui-ci sera présenté au Conseil d'administration ainsi qu'à l'ensemble du personnel. Différentes mesures ont été adoptées immédiatement et la quasi-totalité de celui-ci sera mise en œuvre au cours de l'année 2024.

Des difficultés organisationnelles ont été constatées en 2023 par rapport à la gestion des échéances administratives qui ont entraîné des retards (au niveau de l'approbation des comptes annuels notamment). Celles-ci étaient notamment dues au changement radical d'organisation comptable, c'est-à-dire le passage d'un comptable propre au centre vers un service extérieur ainsi qu'à la difficulté d'organiser les assemblées générales. Ces problématiques ont d'ailleurs engendré des P-V de carence à l'attention du prestataire. Un effort d'anticipation supplémentaire et une attention toute particulière seront adoptés en 2024 à ce niveau-là pour garantir le respect des échéances légales.

3) Troisième axe : Prolongation de l'agrément ONE.

Le 3^{ème} axe du plan stratégique, et non des moindres, est celui de l'obtention de la prolongation de l'agrément P.S.E. en 2024.

Pour rappel, pour poursuivre son objet social, l'intercommunale doit impérativement conserver la reconnaissance officielle de sa capacité à exercer la Promotion de la Santé à l'Ecole, agrément accordé par la tutelle O.N.E.

L'année 2023 a été consacrée à la préparation de ce dossier d'agrément, et plus particulièrement à la (re)mise en conformité des locaux.

Ce dossier a été complexe, compte tenu de l'arrêt de la convention avec la société chargée précédemment de la maintenance. Chaque poste a fait l'objet d'une mise en concurrence de la part des différentes sociétés concertées.

Sur base des recommandations d'un rapport préliminaire, de nombreuses interventions techniques ont été réalisées et ont fait l'objet de contrôles appropriés. Il ne reste plus qu'à obtenir l'attestation finale (Rapport S.R.I.) du service de prévention (prévu fin 2023).

Un deuxième aspect important de ce dossier est l'élaboration d'un projet de service. Celui-ci a fait l'objet d'une réflexion en équipe tout au long de l'année 2023.

Il se veut concret et en adéquation avec la réalité et la pratique quotidienne du service. Il s'attachera à réduire les inégalités de santé (au niveau de la vaccination par exemple), à assurer une gestion plus efficace des situations de maltraitance ainsi qu'à une meilleure approche des troubles constatés du comportement. Il visera donc non seulement à améliorer les pratiques quotidiennes mais également à apporter des nouvelles approches de travail et de nouveaux projets de promotion de santé.

Plusieurs réunions internes et externes ont été consacrées à ce dossier qui devrait se finaliser en 2024 et qui sera transmis pour information au Conseil d'administration.

Les défis P.S.E.

Au-delà des axes stratégiques développés pour l'institution en tant que telle, d'autres défis se profilent au niveau de l'objectif décretal et des missions dévolues au service P.S.E.

La pénurie de médecins généralistes a déjà été évoquée. Le service a pu aborder sereinement les bilans de santé lors de sa rentrée scolaire 2023-2024 avec la collaboration de 5 médecins mais n'a pas pu pallier aux remplacements en cas d'absences. Il importe de poursuivre la revalorisation financière de leurs prestations comme décidé précédemment.

Dans le cadre d'une des missions essentielles de la Promotion de la Santé à l'Ecole, la sensibilisation à la vaccination restera l'objectif prioritaire de l'année 2024.

L'implémentation de l'EVRAS (Education à la Vie Relationnelle, Affective et Sexuelle) est devenue également un sujet de préoccupations et retiendra toute l'attention en 2024. En effet, alors que celle-ci était organisée depuis de très nombreuses années par le service, dans les écoles et au sein même du centre, et ce, en partenariat avec les plannings familiaux, la polémique de la rentrée scolaire liée à son caractère devenu obligatoire et les messages erronés qui ont été véhiculés à son sujet, ont remis complètement en question son organisation.

Autre perspective.

Le travail de fusion terminé, la modification du nom du centre de santé, nous amène à un autre objectif également, celui de retravailler la visibilité de l'institution et sa communication vers l'extérieur qui relève aussi des obligations en termes de transparence (site Internet, logo, charte graphique, réseaux sociaux,...). Concernant la communication, un marché public a été lancé et le candidat retenu. Le travail effectif avec l'adjudicataire va débuter et les résultats seront visibles dès le premier semestre de 2024.

Par ailleurs, la numérisation des documents a débuté pour optimiser la gestion des dossiers de santé des élèves. Ce processus permet un gain de temps considérable, une réduction de l'espace de stockage physique et une meilleure sécurisation et protection des données.

CONCLUSION.

Les perspectives de 2024 sont positives et dynamiques. Les défis à relever restent importants et nombreux mais le Centre Intercommunal de Santé se donne les moyens de les relever et met tout en œuvre pour les faire aboutir positivement.