

**Note explicative au Rapport d'Orientation
Budgétaire 2018**

A l'attention du Conseil d'Administration

Nombre d'Administrateurs en exercice : 17

Séance du 09 Février 2018

2018/

RAPPORT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2018

Pour le budget principal et les budgets annexes du CCAS

Introduction :

L'article 107 de la loi NOTRE décrit les dispositions relatives au débat d'orientation budgétaire. Il impose au Président de l'exécutif d'une collectivité locale de présenter à son organe délibérant, un Rapport concernant les Orientations Budgétaires (ROB), les engagements pluriannuels envisagés, la structure et la gestion de la dette, ainsi que l'évolution des dépenses.

Cette obligation concerne les communes de plus de 3 500 habitants et leurs établissements publics, et donc, le CCAS de Tourcoing, dans les deux mois précédents le vote du budget.

Celui-ci concerne le budget principal du CCAS, ainsi que les budgets annexes d'aide à domicile, et du service de repas et portage de repas à domicile. En effet, les autres budgets annexes 2018 ont été déjà présentés aux précédents Conseils d'Administration.

Sommaire

I – Contexte économique

I.1/ Contexte national

I.2/ La Ville de Tourcoing

II – Evolution des dépenses et recettes de fonctionnement

II.1/ Budget principal

II.2/ SSIAD (Service de Soins Infirmiers à Domicile)

II.3/ Repas et portage à domicile

II.4/ Protection des majeurs

II.5/ Acacias

II.6/ Flandres

II.7/ Hortensias

II.8/ Roseraie

II.9/ Accueil de jour Les Feuillantines

II.10/ Aide à domicile

II.11/ Relais autonomie

II.12/ ESAD (Equipe Spécialisée Alzheimer à Domicile)

II.13/ MAIA (Méthode d'Action pour l'Intégration des services d'Aide et de soin dans le champ de l'autonomie)

III – Investissements et encours de la dette

III.1/ Investissements

III.2/ En cours de la dette

I – Contexte économique

I.1/ Contexte national

Le contexte économique national impacte directement les collectivités locales et leurs établissements publics. Rappelons que les activités du CCAS, dans leur ensemble, ont cours grâce à différents financeurs :

- les usagers eux-mêmes,
- l'Agence Régionale de Santé,
- le Département du Nord,
- la Ville de Tourcoing,
- la DRJSCS (Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale), dépendant du Ministère,
- la participation d'autres communes du Val de Lys pour les prestations impactant leur territoire.

Chacun de ces financeurs est lui-même entré depuis plusieurs années dans une logique d'optimisation, pour contribuer à l'objectif national d'un déficit public sous la barre des 3% du PIB.

S'agissant des collectivités locales, les modalités de leur contribution à la baisse des dépenses publiques restent à préciser avec le nouveau gouvernement. Celui-ci a déjà fixé à 13 milliards d'euros, le montant des économies de fonctionnement qu'il attendait de leur part d'ici 2022 ; évoquant notamment la suppression d'environ 70 000 postes dans la fonction publique territoriale, ou décidant de la baisse du nombre de contrats aidés.

De la part des différents financeurs et sous des formes différentes, le CCAS est donc soumis à une forte pression sur ses recettes.

I.2/ La Ville de Tourcoing

La Ville de Tourcoing s'est engagée à baisser ses dépenses de fonctionnement, grâce à une gestion plus rigoureuse, qui permette aussi de maintenir le niveau de service rendu aux Tourquennois. La Ville et le CCAS sont depuis plusieurs années dans une « démarche d'optimisation », et chaque Direction s'est engagée dans un suivi des dépenses régulier, et aussi dans une culture « recettes ».

Cette action entraîne que le montant de la Subvention versée par la Ville au CCAS devrait diminuer.

II – Evolution des dépenses et recettes de fonctionnement

II.1/ Budget principal

Le budget principal englobe les activités de la Direction Générale, le Service Ressources Humaines, le Service Animation Solidarité Retraités, l'unité Admission Résidence CCAS, la partie administrative de l'Aide à Domicile, la Direction de l'Action Sociale et la Direction des Affaires Administratives et Techniques.

Ces services réalisent les missions réglementaires du (Aide légale, Domiciliation, etc.), et un certain nombre de missions non obligatoires (Actifs Emploi, Service Animation, etc.) , qui correspondent à une volonté municipale. Il s'agit enfin des services supports (Finances, Ressources humaines, etc.), qui sont les ressources qui permettent aux services opérationnels de fonctionner.

De nombreux services financés par le budget principal ont été réorganisés depuis deux ans, avec à l'esprit l'optimisation et la maîtrise des frais de personnel. De nouvelles organisations à la Direction des Affaires Administratives et Techniques, à la Direction de l'Action Sociale, au Service des Ressources Humaines, permettent ou permettront de mettre en œuvre, progressivement et dans la concertation, les règles de la Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences, et rattacher les services, de manière plus logique.

La maîtrise des frais de structure est un enjeu important du budget principal.

En 2017, en concertation avec la Ville de Tourcoing et suite à la mutualisation des services informatiques, un travail important a été réalisé. Il s'agit d'optimiser l'utilisation des ressources, et d'avoir une compensation qui soit facile à calculer, à comprendre, juste et évolutive.

En 2018, c'est un travail sur l'ensemble des frais de structure qui sera réalisé, sur le modèle du travail fait sur l'informatique. Il est important que les dépenses de structure, réalisées au budget principal puis rebasculées vers les budgets annexes, soient claires et comprises.

Cela permet à chaque responsable de budget de piloter son activité et son budget au fur et à mesure de l'année, sans subir les événements. C'est ainsi que les décisions seront prises, de manière éclairée et anticipée.

Rappelons que 90% des projets du mandat en cours ont déjà été réalisés: création du journal des seniors « tempo », titularisation des aides à domicile au budget annexe Aide à Domicile, transfert de gestion des cités au bailleur social Partenord, mise en œuvre d'un prêt à taux zéro pour les personnes en perte d'autonomie, développement du retour à l'emploi grâce au nouveau service « Actif Emplois »,

amélioration des colis de Noël, réalisation du « Pass Senior », qui permet aux Tourquennois de plus de 65 ans, d'accéder à des conditions préférentielles aux commerces et aux prestataires de service de la Ville.

Le dernier projet restant à développer, faisant partie des engagements de l'équipe municipale, sera la refonte de l'offre de mobilité : les « navettes », utilisées par les séniors (voir partie « investissements »).

II.2/ SSIAD

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 20 Octobre 2017.

Il est financé en totalité par la Sécurité Sociale, et est approuvé à ce titre par l'Agence Régionale de Santé.

Les 110 lits que compte le service peuvent être budgétés avec un taux d'occupation à 100 %. Grâce à cela, le budget tend donc à trouver son équilibre.

Les enjeux de l'année à venir sont :

- le suivi des soins pour éviter le double remboursement à la fois par la CPAM et le CCAS
- le travail de conventionnement avec les infirmiers libéraux.

Ce travail, construit sur plusieurs années, a commencé, et porte ses fruits afin de limiter les dépenses.

II.3/ Repas et portage à domicile

Quelques repères chiffrés :

- environ 250 personnes âgées ont régulièrement recours à ce service,
- environ 60 000 repas servis par an.

L'année 2017 a été celle de la mise en place du nouveau marché de confection des repas. Ce fut un gain important en termes de dépenses.

En termes de recettes, l'activité doit être au rendez-vous. Or, il subsiste une inquiétude sur les volumes. Il semble que les nouvelles prestations du Dimanche aient un effet favorable, mais n'apportent toutefois pas la hausse d'activité attendue.

Puisque l'activité doit permettre de maintenir l'équilibre budgétaire, il est primordial de travailler ce sujet.

Les autres sujets majeurs de l'année 2018 seront l'adaptation des dépenses à l'activité réelle, et un travail sur la tarification, qui doit être plus juste et plus lisible.

II.4/ Protection des majeurs

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 20 Octobre 2017.

Il est financé par l'Etat, via la Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale, par différentes caisses de retraite, et par les bénéficiaires (via une participation proportionnelle à leurs ressources).

Il poursuit le développement de ses activités pour absorber les 30 mesures supplémentaires décidées au 1er janvier 2016, portant sa capacité d'accueil à 170 mesures.

Ce budget ne pose aucun problème majeur d'équilibre budgétaire et financier.

II.5/ Acacias

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 20 Octobre 2017.

Il est financé par les résidents, le Département du Nord et l'Agence Régionale de Santé.

Les efforts faits depuis plusieurs années permettent d'avoir une liste d'attente temporaire. Il reste à organiser les entrées et les sorties pour réduire au maximum la période de vacance et poursuivre le plan de communication afin de mieux positionner la résidence dans le secteur concurrentiel. Le taux d'occupation est bon, bien que six chambres soient des chambres doubles, mais elles ne sont occupées que par des personnes seules.

A noter que la résidence accueille un public de plus en plus désorienté et/ou dépendant.

Au global, le budget proposé pour 2018 est à la hauteur de 3 878 662 €. Les économies se trouvent essentiellement dans le groupe II (dépenses afférentes au personnel).

S'agissant des recettes, l'augmentation du tarif 2018 proposée à l'autorité de tutelle est de 1%.

Associé aux efforts sur les dépenses, ce scénario permet d'équilibrer le budget sans aucune subvention Ville.

II.6/ Flandres

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 20 Octobre 2017.

Il est financé par les résidents, le Département du Nord et l'Agence Régionale de Santé.

A ce jour, L'EHPAD des Flandres compte 100 lits, et le taux d'occupation prévisionnel pour l'année 2018 est à 98 %, comme en 2017.

L'évènement majeur de l'année 2017 est la mise en place de la nouvelle convention tripartite, applicable à partir de Décembre 2016. L'impact sur l'organisation de la résidence est considérable. La stabilité dans le financement a permis d'une part, de réorganiser en profondeur la résidence : tous les

roulements, tous les corps de métiers ont été concertés ; d'autre part, de sécuriser le personnel, ce qui est essentiel en termes d'absentéisme, et de performance de manière générale.

Les besoins en personnel ont donc tous été réévalués, en lien avec les résidents, les personnels, les organisations syndicales.

Il est également à préciser que la redevance immobilière avait augmenté de façon significative avec la fin des travaux de transformation en EHPAD, avec un impact important sur le budget en hébergement.

La redevance immobilière a été renégociée avec le bailleur Partenord en 2016. Il a été acté de lisser cette augmentation sur plusieurs années, pour atteindre progressivement le tarif d'équilibre. L'effet de cette négociation est positif sur l'année 2017, il le sera également sur 2018. Ce point peut encore être amélioré et constitue un levier pour les années à venir.

En effet, l'équilibre budgétaire sans subvention Ville est difficile à trouver, tant que cette contrainte n'est pas desserrée.

Au global, le budget proposé pour 2018 est à hauteur de 4 321 020 €. Ceci représente 152 147 € d'économies par rapport au budget proposé en 2017 ; nécessite une augmentation du tarif de 1%, et une subvention Ville à hauteur de 80 000 €.

II.7/ Hortensias

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 20 Octobre 2017.

Il est financé par les résidents et le Département du Nord et l'Agence Régionale de Santé, et le budget en soin de la Roseraie et des Hortensias est pris en charge par une dotation de l'ARS.

A ce jour, la structure compte 75 logements pour une capacité de 78 personnes. Le taux d'occupation prévisionnel pour 2018 est de 93,7 %. En amélioration depuis plusieurs mois, il demande toutefois à être consolidé. Un travail sur l'attractivité est donc en cours, il est essentiel de le poursuivre et l'amplifier. Les services du CCAS et le bailleur (LMH) ont engagé un travail de fond dans le but d'améliorer la qualité de l'offre, l'accueil, l'hébergement, la rénovation du bâti. A ce titre, des travaux sont prévus en fin d'année 2018, qui permettront d'augmenter le capacité de 3 personnes supplémentaires. Ces nouvelles recettes ont été budgétées pour le dernier trimestre 2018.

Le budget 2018 a été élaboré de façon à limiter les dépenses autant que possible. Mais notons qu'une population de plus en plus fragile est accueillie, tant à la Roseraie qu'aux Hortensias. Ce mode de prise en charge nécessite un accompagnement plus spécifique.

Un travail d'optimisation permet de limiter l'augmentation du budget 2018 à 1,1 % par rapport à 2017.

Ces efforts amènent à la présentation d'un budget 2018, intégrant les éléments suivants :

- augmentation du tarif de 1%,
- subvention d'équilibre de la part de la Ville à hauteur de 73 700 €.

II.8/ Roseraie

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 20 Octobre 2017. Il est financé par les résidents et le Département du Nord et l'Agence Régionale de Santé, et le budget en soin de la Roseraie et des Hortensias est pris en charge par une dotation de l'ARS.

A ce jour, 77 logements sont disponibles à la location des résidents à La Roseraie. En 2018, le taux d'occupation prévisionnel est de 93 %, conforme aux attentes. Celui-ci demande toujours à être assuré, et l'attractivité de la résidence, en termes d'offre de services et de qualité des infrastructures, reste un enjeu majeur des années à venir.

Le budget 2018 présente des économies en dépenses du Groupe II (dépenses afférentes au personnel), et du Groupe III (dépenses afférentes à la structure).

S'agissant des recettes, l'élément majeur de cette préparation budgétaire est l'intégration des loyers et des charges locatives facturées par la résidence La Roseraie au Relais Autonomie et la MAIA, deux services hébergés depuis le 1er janvier 2017 au sein de la résidence.

Ces éléments amènent à la proposition budgétaire suivante pour l'année 2018 :

- augmentation du tarif de 1%,
- subvention d'équilibre de la part de la Ville à hauteur de 32 500 €.

II.9/ Accueil de jour Les Feuillantines

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 20 Octobre 2017. Il est financé par les usagers, le Département du Nord et l'Agence Régionale de Santé.

L'accueil de jour « Les Feuillantines » peut prendre en charge 12 personnes. La fréquentation est en hausse constante depuis plusieurs années, actuellement autour de 85 %. Le budget de l'Accueil de jour se décompose en 3 sections:

- l'**hébergement** est financé par le résident par le biais d'un tarif journalier,
- la **dépendance** est financée par une dotation du Département,
- le **soin** est financé par une dotation de l'Agence Régionale de Santé.

Chaque section du budget est à appréhender comme un budget autonome et distinct ; leurs dépenses, recettes et résultats ne sont pas fongibles.

De manière consolidée pour 2018, le budget global de l'accueil de jour a été bâti dans le but :

- de maintenir le tarif appliqué depuis l'ouverture de la structure,
- de doter l'établissement des moyens nécessaires pour son ouverture à 5 jours à 85%,
- de dégager un excédent de fonctionnement en 2018 dans le but de l'affecter en section

d'investissement en 2019 afin de répondre à l'obligation légale de rembourser l'amortissement de l'emprunt qui court jusqu'au 31 décembre 2019 (travaux de construction). Pour mémoire, l'amortissement 2018 est de 13 236 €, et celui de 2019 est de 3 310 € (il s'agira du dernier remboursement).

II.10/ Aide à domicile

Quelques repères chiffrés :

- environ 800 personnes âgées ont régulièrement recours à ce service
- plus de 100 000 heures prestées chaque année,

Les recettes pour ce budget :

- la subvention Ville,
- les revenus liés aux prestations facturées.

A ce sujet, l'enjeu est absolument majeur. En effet, les conditions tarifaires actuellement appliquées aux bénéficiaires doivent être revues, car les financeurs modifient leur mode de faire. De plus, la baisse de l'activité entraîne une baisse mécanique des revenus liés aux prestations facturées.

Les dépenses se décomposent en :

- dépenses liées à l'activité (heures prestées notamment),
- frais de structures (temps administratif notamment),

L'analyse des années passées fait apparaître une baisse de l'activité qui dure dans le temps. Les efforts du service pour adapter les dépenses courantes, comme les frais de personnel, doivent être redoublés.

L'évolution majeure en 2017 a été la mise en place de la nouvelle organisation, qui tend vers cet objectif.

Pour 2018, citons parmi les chantiers essentiels :

- une nouvelle tarification
- la mise en place des paniers de service, qui ouvrent le champ des prestations possibles,
- l'étude sur une organisation de type SPASAD.

Ces évolutions et les hypothèses de travail sont en cours d'étude pour la préparation du budget prévisionnel 2018.

II.11/ Relais autonomie

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 20 Octobre 2017.

Le Centre Local d'Information pour les Retraités et les Personnes Agées (CLIRPA) est devenu le Relais Autonomie Lys-Tourcoing en 2017. Il a emménagé au sein de la résidence la Roseraie dès le mois de Janvier. Le nombre de communes participantes est passé de trois à dix communes. Il s'agit des communes de Bousbecque, Comines, Deûlémont, Halluin, Linselles, Neuville-en-Ferrain, Roncq, Tourcoing, Warneton et Wervicq Sud. Le territoire compte 173 780 habitants.

C'est un guichet unique de proximité, qui s'adresse aux retraités et personnes âgées, à leurs familles, aux professionnels du secteur gérontologique.

Le budget 2018 a été bâti en tenant compte de ces changements profonds. Ainsi, la prévision de dépenses de fonctionnement pour l'année 2018 est en augmentation de 71,4 % ! Au niveau des recettes, le budget 2018 du Relais Autonomie est financé par :

- la dotation du Conseil Départemental (au titre de la convention de paiement)
- les cotisations des communes partenaires.
- le plan grand froid-canicule mis en place pour les Tourquennois est financé par une subvention de la ville de Tourcoing,

L'équilibre budgétaire peut ainsi être trouvé.

Le choix d'une évolution éventuelle de ce mode de faire sera fait collégalement au sein du comité de pilotage du Relais Autonomie.

II.12/ ESAD

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 20 Octobre 2017.

Il est financé en totalité par l'Agence Régionale de Santé.


Le territoire d'intervention de l'ESAD comprend les communes de Leers, Neuville-en-Ferrain, Roncq, Tourcoing et Wattrelos. En 2018, l'activité de l'ESAD est prévue identique à celle de 2017, soit 120 personnes toute l'année, à raison de 15 séances de 1h par personne.

La dotation de l'ARS s'élève à 150 000 €, elle couvre les besoins de fonctionnement du service pour 2018. Ce budget ne pose aucun problème majeur d'équilibre budgétaire et financier.

II.13/ MAIA

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 22 Septembre 2017.

Il est financé en totalité par l'Agence Régionale de Santé.



La MAIA a pour but de simplifier l'accès aux informations et aux services des personnes âgées malades d'Alzheimer et plus largement des personnes en perte d'autonomie fonctionnelle et de leurs aidants sur un territoire, en améliorant la coordination des services. Le territoire couvert par la MAIA comprend les communes couvertes par le Relais autonomie Lys Tourcoing, à savoir Bousbecque, Comines, Deûlémont, Halluin, Linselles, Neuville-en-Ferrain, Roncq, Tourcoing, Warneton et Wervicq-Sud.

Le budget 2018 de la MAIA est composé à 67 % de dépenses de personnel, qui correspondent aux coûts des postes des gestionnaires de cas et du pilote, qui a changé au cours de l'année 2017. Les autres dépenses correspondent principalement à des frais de loyer, des charges de structure, des frais de déplacement, de formation, des frais liés à la communication, des achats de fourniture, etc.

Ce budget ne pose aucun problème majeur d'équilibre budgétaire et financier.

III – Investissements et encours de la dette

III.1/ Investissements

Remarque préalable : Comme chaque année, au moment de la préparation budgétaire 2018, l'exercice comptable 2017 n'est pas clôturé. Par conséquent, la section d'investissement 2018 sur les budgets annexes est présentée sans les reports de dépenses et de recettes d'investissement de l'année 2016 et sans intégration des résultats 2017 de la section d'investissement, inexistant à ce jour.

Le dimensionnement des budgets d'investissements se fait donc en fonction des recettes de l'année, essentiellement constituées des dotations aux amortissements.

En 2017, un travail conséquent a été réalisé pour recenser et arbitrer les besoins de tous les services. En 2018, c'est sur l'arbitrage et la mise en œuvre, après ce recensement pluriannuel, que l'effort sera porté. Cette démarche s'avère en effet indispensable dans la mesure où les moyens se raréfient. Les besoins sont bien supérieurs aux recettes prévues.

En effet, la capacité d'autofinancement sur l'ensemble des budgets est très faible. L'affectation des résultats de la section de fonctionnement étant décidée par les autorités de tutelle le cas échéant, cela laisse peu de marge de manœuvre.

De surcroît, la capacité d'autofinancement dégagée sur la section de fonctionnement pour alimenter celle d'investissement est dans tous les cas conditionnée par la tarification et/ou la dotation accordée(s) par l'autorité de tutelle.

Par ailleurs, les excédents d'investissement sont de plus en plus exceptionnels par raréfaction des recettes d'investissement.

Il est donc primordial pour ces budgets, et notamment les résidences, de développer la recherche de financements extérieurs (bailleurs, appels à projet tels que le plan de modernisation des EHPA, mécénats, dons, etc.). Une organisation a été mise en place dans ce but en 2017, et commence à porter ses fruits.

Les foyers-logements sont essentiellement concernés par le plan de modernisation des EHPA, pour lequel le CCAS a obtenu un accord de la part de la CARSAT en 2016. Ce plan a été précisé en 2017, à la fois dans son contenu, et dans son phasage. Les premiers chantiers sont donc attendus pour l'année 2018. Il permettra la modernisation des espaces collectifs : accueil, circulation, locaux techniques, etc. des établissements.

Pour les EHPAD, les besoins concernent principalement des travaux d'aménagement de locaux, et des travaux d'embellissement. Des acquisitions relatives à de l'équipement informatique, de la téléphonie, du mobilier sont également prévues.

Le travail de concertation avec les bailleurs vise également à coordonner et si possible à faire financer certains travaux en résidence.

Le parc informatique de certains services est très vieillissant. Un plan de renouvellement sur

plusieurs années est en cours, il doit être poursuivi, afin d'outiller le personnel convenablement, et d'aller vers le numérique, ce qui n'était pas fait auparavant.

Notons que la dématérialisation des process (qu'il s'agisse de la chaîne comptable, de la gestion des ressources humaines, des actes administratifs) est souhaitable et devient en plus une obligation réglementaire au fur et à mesure des années.

Ajoutons à cela la volonté d'apporter aux usagers qui le souhaitent une offre numérique ; il faut donc avoir se doter des outils matériels et logiciels adéquats. Une étude sera menée en 2018 pour construire un schéma directeur informatique.

Les deux derniers points majeurs pour les investissements 2018 sont :

- les véhicules, qui sont également vétustes, et l'évolution de la réglementation en matière de contrôles techniques va rendre de plus en plus nécessaire le renouvellement du parc. Parmi ce parc automobile, les deux « navettes », qui servent actuellement au transport des seniors, seront changées. La méthode reste à définir, entre achat (et éventuellement mécénat), location, ou recours à une offre de mobilité globale. L'étude est actuellement menée par le CCAS et ses partenaires.
- les locaux et leurs aménagements. Les besoins « classiques » en renouvellement de mobilier restent à couvrir ; et s'y ajoute, pour l'année 2018, d'éventuels travaux de réaménagement du siège du CCAS. En effet, le déménagement prévu du Centre d'Accès aux Droits offre l'opportunité de réimplanter les services. Un projet est donc en cours, donnant priorité à l'accueil des usagers, et à l'amélioration des conditions de travail des agents. Ce projet tient compte bien entendu de l'éventuel aboutissement d'une cité administrative, à horizon quelques années.

III.2/ En cours de la dette

Les emprunts en cours concernent les budgets suivants :

Structure	Motif	Annuité	Echéance
Acacias	Equipement	22406.44	01/03/2024
Hortensias	Travaux de modernisation	17893.65	01/07/2025
Roseraie	Travaux de modernisation	7668.7	01/07/2025
Roseraie	Travaux et équipements divers	11716.13	09/04/2019
Flandres	Travaux et équipements divers	7159.85	09/04/2019
Accueil de Jour	Travaux et équipements divers	13668.81	09/04/2019

On constate :

- qu'il n'y a pas de changement majeur entre 2017 et 2018,
- que l'endettement du CCAS est très faible et qu'il n'amène pas de remarque particulière.

Je vous invite à voter ces orientations avant le vote de ces budgets lors de la prochaine séance du Conseil d'Administration, le 23 mars 2018.

La Vice Présidente,

Doriane BECUE