

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

A l'attention du Conseil d'Administration

Nombre d'Administrateurs en exercice : 17

Séance du 20 Décembre 2019

2019/

RAPPORT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2020
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 précédant le vote du budget.

Sommaire

I – Contexte économique

I.1/ Contexte national

II – Evolution des dépenses et recettes de fonctionnement

II.1/ Budget principal

II.2/ SSIAD/ESAD(Service de Soins Infirmiers à Domicile/ Equipe Spécialisée Alzheimer 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/ 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 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.

La Ville et le CCAS ont eux aussi développé un dialogue de gestion au sein de chaque direction avec pour objectif commun de baisser les dépenses de fonctionnement et augmenter les recettes, en maintenant le service rendu aux Tourquennois.

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 CCAS (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 plusieurs années, avec à l'esprit l'optimisation et la maîtrise des frais de personnel. Pour accompagner cette démarche, le

service Ressources Humaines s'est doté d'un nouvel outil de gestion qui devrait permettre 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.

Depuis 2018, le CCAS a mis en œuvre des outils de pilotage pour permettre à chaque responsable de comprendre et maîtriser son budget. L'acculturation financière est un travail qui devra se poursuivre en 2020 puisque le CCAS doit s'adapter en continu aux contraintes réglementaires.

Dans leurs recherches d'optimisation, les services font de l'usager et du service rendu une priorité. C'est le fonctionnement de l'administration par lui-même qui est au cœur de la démarche de pilotage des budgets.

Les 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 60 ans, d'accéder à des conditions préférentielles aux commerces et aux prestataires de service de la Ville. Depuis 2019, le CCAS favorise également la mobilité des seniors Tourquennois avec la mise en place de « navettes » leurs permettant de se rendre au marché, cimetière, médiathèque, résidence en fonction du jour de la semaine.

II.2/ SSIAD/ ESAD

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 15 octobre 2019.

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

En 2020, comme en 2019, le territoire d'intervention de l'ESAD comprend les communes de Leers, Neuville-en-Ferrain, Roncq, Tourcoing et Wattrelos. En 2020, l'activité prévisionnelle de l'ESAD est identique à celle de 2019, soit 120 personnes toute l'année, à raison de 15 séances de 1h par personne.

En 2019, la démarche de réduction des charges en vue d'un retour à l'équilibre a été engagée par le SSIAD et les premières actions commencent à porter leurs fruits. Afin de consolider cette recherche d'économie, un plan de retour à l'équilibre a été transmis et accepté par l'ARS. Le travail devra se poursuivre en 2020.

La coordination et la collaboration entre le SSIAD et le service d'aide à domicile seront renforcées en 2020, offrant ainsi des prestations fluides et sécurisantes pour les usagers. Il sera proposé des plans de soins et d'aides couplant des prestations SSIAD et SAAD dès l'admission, permettant de ne pas

augmenter les interventions du SSIAD le week-end et le soir.

Le SSIAD poursuivra l'accompagnement et le suivi des infirmiers libéraux, à savoir s'assurer de l'engagement et du respect de la NGAP et de la convention du SSIAD par les infirmiers libéraux, mais également à poursuivre le contrôle entre le facturé, le prescrit et le réalisé.

II.3/ Repas et portage à domicile

Quelques repères chiffrés :

- environ 250 personnes âgées ont régulièrement recours à ce service,
- environ 65 000 repas servis par an.

Le développement de l'activité reste la priorité pour atteindre l'objectif de 68 000 repas annuel. Pour y arriver, le service fait preuve de pugnacité et réfléchi à de nombreux projets pour garantir l'équilibre financier.

Depuis 2018, les dépenses ont été ajustées à l'activité réelle. Ce pilotage rigoureux sera poursuivi en 2020.

II.4/ Protection des majeurs

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 15 octobre 2019

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).

Le nombre prévisionnel de mesures pour 2020 est de 170 mesures. Cette prévision s'appuie sur le nombre réel de mesures prononcées en 2019 et sur une projection pour l'année 2020.

Une organisation de travail et l'accompagnement de l'équipe sont mis en place pour maintenir la qualité de la prise en charge des publics et le respect des valeurs du service (travail de proximité avec les majeurs protégés, permanences hebdomadaires, accueil téléphonique 5 jours/ 7, visites mensuelles en établissements ou à domicile...).

Pour rappel, le public accompagné par le service est spécifique. Il est constitué exclusivement de personnes âgées majoritairement dépendantes.

Par conséquent, il requiert une présence importante et réactive au domicile de la personne protégée.

Cette particularité est d'ailleurs reconnue par les juges des tutelles et conditionne la désignation du CCAS pour certaines situations, dans la prise en charge de mesures de protection (grand isolement, nécessité d'un travail de proximité...).

II.5/ Acacias

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 15 octobre 2019 pour la section d'hébergement.

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

Le premier enjeu est l'amélioration du taux d'occupation. La résidence a pour objectif en 2020 d'augmenter de 0.50 point le taux retenu pour l'exercice budgétaire 2019 et atteindre ainsi 92,50 % de taux d'occupation. Pour l'atteindre, la résidence travaille avec le Département sur les possibilités de revoir la gestion des 6 chambres doubles. En effet, la résidence n'a que très peu de demandes pour ces dernières. Nous souhaiterions pouvoir proposer ces chambres à des personnes volontaires et non plus uniquement à des couples. Pour préserver l'intimité, les chambres devront être aménagées au fur et à mesure des changements de résidents.

La résidence s'est engagée dans un travail de pilotage des dépenses qui sera poursuivi en 2020.

De plus, les 4 résidences modernisent leurs outils de travail avec l'acquisition d'un logiciel aura pour but d'optimiser l'accompagnement médical et soignant des résidents (Dossier de Liaison d'Urgence, transmissions, circuit du médicament).

L'enjeu principal est de prendre en compte le parcours global du résident et de l'accompagner dans son projet de vie (soins, animation..). Le déploiement de ce logiciel permettra de poursuivre le suivi global des résidents dès leur demande d'inscription : traçabilité des soins, circuit du médicament, planification des soins, suivis divers (nursings, chutes, régimes, consultations) Le logiciel permettra l'utilisation d'outils optimum pour les équipes. Il a également un enjeu d'organisation et de planification pour la résidence : d'adéquation entre les moyens déployés et les besoins des résidents au sein de l'établissement, de suivi de la démarche qualité, de facturation et de suivi des encaissements.

II.6/ Flandres

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 2019 est à 98 %,

En 2019 avec l'accord du département, le Conseil d'Administration a adopté la déshabilitation partielle (51%) de la résidence à l'aide sociale. A ce jour, seul 1/3 des résidents sont à l'aide sociale. Cette démarche ne remet donc pas en cause le caractère social de la gestion du CCAS mais permet de la sécuriser financièrement.

Comme à la résidence les Acacias, la résidence des Flandres s'est engagée dans un travail de pilotage des dépenses qui sera poursuivi en 2020 et se dotera d'un nouvel outil qui aura pour but d'optimiser l'accompagnement médical et soignant des résidents. (Voir les Acacias)

II.7/ Hortensias

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 15 octobre 2019 pour la section soin.

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.

Comme pour la résidence des Flandres, Le Conseil d'Administration du CCAS, avec l'accord du Département, met en place la déshabilitation à l'aide sociale. Cette démarche ne remet pas en cause le caractère social de la gestion du CCAS mais permet de la sécuriser financièrement puisque moins de 15% des résidents sont à l'aide sociale.

A ce jour, Un travail sur l'attractivité de la résidence est 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. Pour cela, LMH devrait débiter les travaux au 1^{er} trimestre 2020.

En 2020, La résidence autonomie les hortensias finalise les travaux liés au plan de modernisation qui intègre notamment la modernisation de l'accueil, des salles communes et des espaces de circulation. Pour cela, le CCAS a obtenu une participation de la CARSAT sous forme de prêt sans intérêt à hauteur de 50 %, et une subvention de la CNAV à hauteur de 40 % des dépenses. Le reste, soit 10%, à charge du CCAS.

De plus, le CCAS et la Ville vont réaliser des travaux de mises aux normes de la cuisine et de la salle de restaurant. Le CCAS a également obtenu une participation financière du Département pour ce projet.

Enfin, comme les EHPAD, la résidence autonomie se dotera d'un nouvel outil qui aura pour but d'optimiser l'accompagnement médical et soignant des résidents.(voir les Acacias)

II.8/ Roseraie

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 2020, 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.

Comme les EHPAD et la résidence autonomie des Hortensias, la résidence se dotera d'un nouvel outil

qui aura pour but d'optimiser l'accompagnement médical et soignant des résidents.(voir les Acacias)

De plus, comme la résidence les Hortensias, la résidence la Roseraie finalise les travaux liés au plan de modernisation et mettra aux normes les cuisines et salles de restaurant (voir Les Hortensias)

II.9/ Accueil de jour Les Feuillantines

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 15 octobre 2019

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

Le Conseil Départemental a adopté le 19 novembre 2018 une délibération relative au répit et à l'aide aux aidants des personnes âgées en perte d'autonomie. Cette délibération a apporté des modifications dans le financement des accueils de jour pour personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de maladies apparentées. En effet, à compter du 1^{er} janvier 2019, le recours à l'accueil de jour est évalué et pris en compte dans le cadre des plans d'aide APA ou des droits au répit. Le mode de financement du service a donc été revu. Le budget 2020 a été construit en tenant compte des impacts connus.

II.10/ Aide à domicile

Quelques repères chiffrés :

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

Les recettes pour ce budget :

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

Depuis plusieurs années le service d'aide à domicile redouble d'efforts pour développer l'activité et la reconnaissance des professionnels qui le composent. En 2020, le service poursuit le plan d'action mis en place en 2019 afin de limiter les dépenses et la baisse des recettes.

Afin de se développer et d'améliorer le suivi aux usagers, le service se dote d'un nouvel outil de planification.

Le service continuera également le travail mis en œuvre pour baisser l'absentéisme. L'aide du service RH est une nécessité absolue pour accompagner les agents au cas par cas. (Reclassement, changement de carrière, cas médicaux difficiles)

II.11/ Relais autonomie

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.

C'est un guichet unique de proximité, qui s'adresse aux retraités et personnes âgées, à leurs familles, aux professionnels du secteur gérontologique. Le service a vu son périmètre d'actions s'étendre en répondant de plus en plus aux problématiques des personnes à mobilité réduite.

Le budget 2020 est composé de :

- 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.

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

II.12/ MAIA

Ce budget a fait l'objet d'une présentation spécifique au Conseil d'Administration du 15 octobre 2019. 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 2020 de la MAIA est composé à 2/3 de dépenses de personnel, qui correspondent aux coûts des postes des gestionnaires de cas et du pilote. 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 2020, l'exercice comptable 2019 n'est pas clôturé. Par conséquent, la section d'investissement 2020 sur les budgets annexes est présentée sans les reports de dépenses et de recettes d'investissement et sans intégration des résultats 2019 de la section d'investissement.

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

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.

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

Il est donc primordial, notamment pour les résidences, de développer la recherche de financements extérieurs (bailleurs, appels à projet tels que le plan de modernisation des EHPA, mécénats, dons, etc.).

Les résidences autonomie sont concernées par le plan de modernisation des EHPA, pour lequel le CCAS a obtenu un accord de la part de la CARSAT ainsi que par le chantier des cuisines et restaurants qui débutera en 2020 avec le soutien technique et financier des services de la Ville.

Pour les EHPAD, les besoins concernent principalement des travaux d'aménagement de locaux, et des travaux d'embellissement.

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

Les 4 résidences acquerront un nouvel outil informatique pour le suivi des soins aux usagers.

Le parc informatique de certains services est très vieillissant. Un plan de renouvellement sur plusieurs années est en cours, il permet d'outiller le personnel correctement pour assurer ses missions.

Notons que la dématérialisation des process (qu'il s'agisse de la chaîne comptable, de la gestion des ressources humaines, des actes administratifs) est en cours et devrait être complètement opérationnelle en 2020.

Les services de l'action sociale renouvelleront leur logiciel métier. En effet, le logiciel actuel n'est plus maintenu et le CCAS ne peut prendre le risque de faire face à un bug informatique. Le suivi des personnes en difficultés est le cœur de métier de l'institution.

Le déménagement du Centre d'Accès aux Droits offre l'opportunité de réimplanter les services. Un

projet est en cours, donnant priorité à l'accueil des usagers, et à l'amélioration des conditions de travail des agents.

III.2/ En cours de la dette

Les emprunts en cours concernent les budgets suivants :

Structure	Motif	Annuité	Echéance
Acacias	Equipement	22 406.44	01/03/2024
Hortensias	Travaux de modernisation	17 893.65	01/07/2025
	Travaux de modernisation à taux zéro	5 535.00	01/07/2037
Roseraie	Travaux de modernisation	7 668.70	01/07/2025
	Travaux de modernisation à taux zéro	13 856.00	01/07/2037

On constate que l'endettement du CCAS est très faible et qu'il n'amène pas de remarque particulière.

Je vous invite à prendre acte de ces orientations avant le vote de ces budgets lors de la prochaine séance du Conseil d'Administration, le

La Vice Présidente,

Doriane BECUE