

Publié le 27/07/2024

EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL D'AI

SÉANCE DU 12 JUILLET 2024  
-----

**Sous la présidence de :** Monsieur Jean-François FOUNTAINE.

**Autres membres présents :** Madame Danièle CARLIER-MISRAHI - Monsieur Jean-Bernard HARENG - Monsieur Vivien JULHES - Madame Chantal MURAT – Madame Aya KOFFI - Madame Anne de CHALENDAR - Madame Marylise FLEURET-PAGNOUX - Monsieur Eric PASQUIER - Madame Marie-Bernadette GAUTHIER-VATRÉ - Madame Frédérique MORANGE - Monsieur El Abbès SEBBAR.

**Etaient absents/excusés :** Madame Anne-Marie BAUDON (pouvoir à M. HARENG) – Monsieur Jean-Claude COSSET (pouvoir à Mme KOFFI) - Madame Delphine CHARIER (pouvoir à M. FOUNTAINE) - Madame Françoise COHEN (pouvoir à Mme FLEURET-PAGNOUX) - Madame Catherine MARCY (pouvoir à Mme CARLIER-MISRAHI).

**Secrétaire de séance :** Madame Chantal MURAT

Dates de convocation.....	9 juillet 2024
Nombre de membres en exercice.....	17
Nombre de membres présents ou ayant donné procuration.....	17
Nombre de votants.....	17
Nombre d'absent .....	0
Pour.....	15
Contre .....	0
Abstention : Madame KOFFI- Monsieur COSSET .....	2

## **N° 2 : Elaboration d'un schéma de consolidation du CCAS / Mission d'Appui**

### **Le contexte :**

Au vu de la situation financière actuelle du CCAS (vote du budget primitif 2024 en déséquilibre, déficit du SAAD avant versement d'une subvention d'équilibre à hauteur de 1,4 M€, déficits des EHPAD avant versement d'une subvention d'équilibre d'environ 400 000 € par établissement), la finalisation du schéma de consolidation du CCAS est prioritaire et urgente.

Si des mesures de réduction des dépenses et d'augmentation des recettes ont été identifiées, chiffrées et pour certaines d'ores et déjà mises en œuvre, la formalisation du schéma n'est pas finalisée en raison des postes actuellement vacants au sein du CCAS impactant fortement le plan de charges de la direction générale (absence de DRH depuis dix mois et un cadre sur 3 seulement présents au sein de cette direction, absence de directeur de l'autonomie depuis un an et demi, arrêt maladie puis temps partiel de la responsable du SAAD, absence de cadre au service informatique, etc.).

Dans ce contexte, il est proposé un renfort auprès de la direction générale qui pourrait prendre la forme soit d'une prestation, soit du recrutement temporaire par le CCAS d'un directeur de projet en coordination avec la Ville de La Rochelle.

Les objectifs de la mission qui serait confiée, son contenu précis et les livrables attendus, le calendrier, les compétences recherchées et le cout maximum sont détaillés ci-après.

### **Les objectifs de la mission :**

La mission consiste à apporter un appui à la direction générale du CCAS pour la formalisation d'un plan d'actions pluriannuel 2024-2028 permettant d'améliorer la situation financière du CCAS et en particulier des EHPAD et du SAAD.

Publié le 27/07/2024

## Le contenu de la mission et les livrables attendus :

Le prestataire ou directeur de projet devra proposer :

- I. les mesures pour réduire les dépenses : organisation du travail et masse salariale (taux d'encadrement, gel temporaire ou permanent de postes, absentéisme, politique de reclassement du personnel, remplacement, cycles de travail, gestion des plannings, gain sur le glissement vieillissement technicité, etc.), mutualisation de missions avec la ville et la communauté d'agglomération ou d'autres acteurs (ex. : autres établissements), renégociations de contrats avec les fournisseurs (assurances, achats, entretien et maintenance, etc.) et développement de groupements de commandes, externalisation de missions, stratégies immobilières, recomposition de l'offre du CCAS, transfert d'activités au secteur associatif à but non lucratif, optimisation du fonctionnement etc.
- II. les mesures pour augmenter les recettes : taux d'occupation, taux de réalisation des plans d'aide, tarifs des prestations, prix de journée, coupe GMP/PMP, nouvelles recettes, réponses à appels à projets, etc.

Pour chaque mesure proposée, il conviendra de rappeler les éléments de contexte la justifiant, de préciser l'impact financier global attendu et sa décomposition sur les années concernées, d'indiquer les différentes actions nécessaires, d'identifier les conditions de réussite et les facteurs de risques internes et externes, de présenter un calendrier déclinant les grands jalons de la mise en œuvre et les dates clés dans le processus de validation (avis d'instances, etc.) et de proposer des indicateurs de suivi.

En outre pour chacun des ESSMS géré par le CCAS sera rédigé un rapport circonstancié présentant les difficultés financières. Un tableur comprenant a minima les onglets suivants sera également complété : agrégats du PGFP issu du dernier ERRD, mesures correctrices incluses dans le plan d'actions, impacts budgétaires de ces mesures, synthèse automatisée faisant apparaître les résultats comptables prévisionnels sans les mesures correctives et avec les mesures du plan d'actions, onglet trésorerie.

Concernant le SAAD, les avantages et inconvénients de plusieurs scénarii seront étudiés et notamment le maintien du SAAD sous statut public et le transfert de l'autorisation du Département vers une association sans but lucratif.

La mission sera conduite en capitalisant l'ensemble du travail déjà réalisé par la direction générale et les cadres composant le CODIR du CCAS.

## Calendrier, étapes et durée de la mission :

Le plan d'actions doit être proposé par la direction générale au conseil d'administration du CCAS, à la Mairie de la Rochelle, collectivité de rattachement et aux autorités de tarification au plus tard le [XX](#).

La mission démarrera donc le plus rapidement possible et aura une durée maximale de quatre mois.

Des points d'étape, de concertation et de validation seront prévues tout au long du processus (conseil d'administration, commission « plan de consolidation » réunissant des administrateurs du CCAS, codir du CCAS notamment).

## Compétences attendues du prestataire ou directeur de projet :

-très bonne connaissance du secteur médico-social et en particulier du contexte règlementaire et des règles de financement régissant les SAAD et les EHPAD ;

- maîtrise du statut de la fonction publique ;

-expérience confirmée dans la direction d'établissement et le redressement de structures en difficulté ;

Publié le 27/07/2024

- capacités d'analyse opérationnelle et financière,
- capacités de vulgarisation ;
- assertivité.

Cout maximum de la mission : il est fixé à 40 000 € HT.

Au vu de ses éléments, il est proposé au Conseil d'Administration :

- de valider le financement d'une mission d'accompagnement pour la formalisation du schéma de consolidation du CCAS réalisée par un prestataire ou via le recrutement d'un directeur de projet expérimenté pour un cout maximum de 40 000 € HT.
- de solliciter une subvention auprès de la Mairie du même montant sachant que, dans l'attente du versement de cette dernière, le CCAS dispose d'une ligne de trésorerie qu'il peut activer ;
- d'autoriser le Président ou son représentant à signer tout document y afférent.

**CES PROPOSITIONS, MISES AUX VOIX, SONT ADOPTÉES.**

**Pour extrait certifié conforme.**

Le Président du CCAS,

Jean-François FOUNTAINE.