

*Réponse de*  
*Jean-Claude GAUDIN*  
*Président du CCAS de Marseille*

Marseille, le 24 Juin 2016  
N° 16/079

Monsieur Louis VALLERNAUD  
Président de la Chambre Régionale  
des Comptes Provence-Alpes-Côte d'Azur  
17, rue de Pomègues

13295 -MARSEILLE CEDEX 08

Références : Greffe/BM/RR N°1590

Monsieur le Président,

Comme suite à votre correspondance du 2 juin 2016, je vous prie de bien vouloir trouver, ci-joint, le document portant réponses aux observations définitives sur la gestion du Centre Communal d'Action Sociale de la Ville de Marseille, à compter de l'exercice 2010.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

LE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DU CENTRE COMMUNAL D'ACTION SOCIALE DE MARSEILLE



**Jean-Claude GAUDIN**  
Maire de Marseille  
Président de la Métropole Aix-Marseille-Provence  
Vice-Président du Sénat

PJ : 1



# **REPONSES**

AUX OBSERVATIONS DEFINITIVES

SUR LA GESTION DU CENTRE COMMUNAL D'ACTION SOCIALE

DE LA VILLE DE MARSEILLE

(Bouches-du-Rhône)

A compter de l'exercice 2010

Marseille, le 24 Juin 2016

# SOMMAIRE

## PREAMBULE

### 1. PRESENTATION DU CCAS

#### 1.3 L'organisation des services

1.3.2 *Les relations avec l'UDCCAS, l'UNCCAS et ELISAN*..... 11

#### 1.4 Le Pilotage

1.4.3 *Le contrôle de gestion*..... 13

### 2. LA FIABILITE ET LA SINCERITE DES COMPTES

2.2 **Les provisions pour litiges et contentieux** ..... 13

#### 2.3 Les flux entre le budget principal et les budgets annexes (BA)

2.3.2 *La participation « variable » des budgets annexes aux frais de structure*..... 14

2.5 **Les régies** ..... 14

### 3. LA SITUATION FINANCIERE

#### 3.2 Le fonctionnement du budget principal

3.2.2 *Les charges de gestion du budget principal*

3.2.2.1 *Les charges à caractère général*..... 15

3.2.3 *La capacité d'autofinancement*..... 15

### 4. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

#### 4.1 Le temps de travail

4.1.1 *Une durée du temps de travail inférieure à la durée légale*..... 15

4.1.2 *Le coût important de l'absentéisme*..... 16

#### 4.2 Le régime indemnitaire

4.2.1 *Les heures supplémentaires*..... 18

4.2.2 *L'absence d'arrêtés d'attribution individuelle*..... 19

4.2.3 *La forfaitisation de nombreuses primes d'agents de catégorie C*..... 19

#### 4.3 La Nouvelle Bonification Indiciaire (NBI)

4.3.1 *Des NBI versées sans arrêté d'attribution* ..... 20

4.3.2 *Des NBI non ou insuffisamment justifiées par le poste occupé*..... 20

4.3.3 *Des NBI qui continuent d'être versées après un changement de poste*..... 21

### 5. L'OPERATION D'ACQUISITION DU SIEGE SOCIAL

#### 5.3 Les cessions de biens immobiliers

5.3.2 *Les autres projets de cession*..... 21

### 6. LES FRAIS DE MISSION DE LA VICE-PRESIDENTE ET LE VOYAGE EN SARDAIGNE..... 22

Conformément à l'article L 243-5 du Code des Juridictions Financières, après avoir pris connaissance du rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes, le Centre Communal d'Action Sociale de Marseille apporte les réponses suivantes :

## PREAMBULE

### ■ L'Action du CCAS de Marseille

Etablissement public de la Ville de Marseille, le CCAS intervient d'une part, dans l'accueil et l'accompagnement social des populations en situation de précarité et d'autre part, dans l'action sociale en faveur des séniors. Le CCAS assure les missions suivantes selon les orientations définies par son Conseil d'administration :

#### → **La mission d'accueil et d'accompagnement social des populations en situation de précarité**

Cette mission d'information, d'évaluation et d'orientation, pour une prise en charge sociale adaptée de publics, est mise en œuvre dans le cadre de :

- **L'attribution des aides légales** favorisant l'accès aux droits (dossiers d'aide sociale, domiciliation, Registre Nominatif)
- **L'attribution des aides facultatives**, notamment communales, telles que :
  - L'aide alimentaire : participation aux frais de cantines scolaires dans les écoles primaires privées, Chèques d'Accompagnement Personnalisés (CAP) et colis de Noël
  - L'aide financière : attribution de Mesures d'Accompagnement Social (MAS), à partir d'un diagnostic social global des problématiques et élaboration de dossiers de Microcrédit Personnel (MCP)
  - L'aide aux transports dans le cadre de l'attribution de droits RTM
- **L'accompagnement social des publics en difficulté** concerne notamment :
  - La facilitation de l'accès aux droits, notamment l'accès à la santé par l'instruction des aides (PUMA - CMU/CMU-C - ACS - AME) ainsi que l'APA et le RSA
  - La contractualisation et le suivi des bénéficiaires du RSA
  - Le suivi social séniors dans le cadre d'Espaces Services Aînés
  - Les interventions sociales, plus généralistes, pour tout public en situation de précarité et en particulier concerné par une expulsion domiciliaire
  - Le diagnostic social approfondi et l'orientation des auteurs et des victimes repérées au sein des commissariats
  - Les évaluations des besoins des ressortissants de la CARSAT pour lesquels le CCAS est opérateur de la mise en place des plans d'aide (GIR 5 et 6)
  - La gestion d'un Pôle Infos séniors sur les 8, 9, 10 et 11<sup>èmes</sup> arrondissements de la Ville, le Pôle Infos séniors Marseille-Est, dispositif piloté par le Conseil Départemental des Bouches-du-Rhône

- La gestion de la veille sociale, menée tout au long de l'année, qui est devenue une opération de prévention globale puisqu'au-delà de sa dimension d'information sur les effets de la chaleur elle vise à lutter, également, contre l'isolement et la précarité en permettant le repérage des difficultés des séniors.

**Les équipes en charge de cette mission d'insertion**, interviennent à partir de 22 lieux de présence sur Marseille :

- 5 Agences d'accueil et d'accès aux droits :
  - Evêché ..... (Secteur Centre Ville)
  - Prado-Borde et Mazargues ..... (Secteur Sud)
  - Casanova ..... (Secteur Nord)
  - Chartreux ..... (Secteur Est)
- Antennes d'accueil partenariales :
  - 3 Hôpitaux AP-HM : ..... Timone, Nord, Ste Marguerite
  - 3 Divisions Commissariats : ..... Noailles, Bonneveine, La Delorme
  - 11 permanences sociales conventionnées au sein des quartiers :

MPT Endoume-Bompard	PPIM
CS La Capelette	CS Frais Vallon
MPT Vallée de l'Huveaune	CS Estaque
CS St Giniez-Milan	CS St Louis
Centre socioculturel du Roy d'Espagne	CS Échelle 13
CS Les Hauts de Mazargues	

### ➔ L'action sociale en faveur des séniors

Concernant ce deuxième champ d'intervention stratégique, le CCAS propose une offre de services ciblant à la fois les retraités et les séniors moins autonomes.

- Le CCAS gère **6 clubs de loisirs Séniors Plus** (La Plaine, Montolivet, St Cyr, St Lambert, Sébastopol-Granoux et la Valentine) dont l'objectif est de développer le lien social pour un panel d'activités et de loisirs, chaque année élargi et au cœur duquel la thématique Culture est privilégiée.
- Pour les séniors ne pouvant plus vivre à domicile, le CCAS propose un hébergement sécurisé, permanent ou temporaire, au sein de **4 résidences autonomie** (Les Carmes, Evêché, Saint Tronc et Frais Vallon) qui prévoit une journée alimentaire complète et des animations de soutien à l'autonomie et à la vie sociale.
- En complément de ces établissements, le CCAS gère des prestations de maintien à domicile telles que l'**aide à domicile**, le **portage de repas**, la **téléassistance**, les **petits travaux à domicile**, des **accompagnements piétons**, ainsi que des **visites de convivialité**, jusqu'à un service médicalisé assuré par le **Service de Soins Infirmiers à domicile (SSIAD)**.
- Depuis 2011, le CCAS a renforcé son intervention dans le secteur médical en mettant en place un Accueil de Jour Alzheimer (AJA), en proximité de l'une de ses résidences autonomie. En 2016, l'AJA intégrera des locaux neufs, sur le même site, qui permettront d'optimiser la qualité de l'accueil en offrant aux patients des activités innovantes et adaptées à leurs besoins ainsi qu'à ceux des aidants.

Le CCAS pilote l'ensemble de ses missions dans le cadre **d'une logique de projet** qui l'associe étroitement aux différents cadres institutionnels partenariaux lui permettant de développer régulièrement son offre de service.

Cette démarche projet caractérise également la **mission réglementaire, afférente à l'analyse des besoins sociaux**, que le CCAS prend en charge pour la Ville de Marseille. Celle-ci vise à **analyser les réalités sociales du territoire et aider à la définition des priorités et des actions mises en œuvre dans le cadre des politiques publiques de cohésion sociale**, correctives ou de développement, nécessaires à la réalisation de l'objectif de cohésion sociale.

### ■ **Des missions nombreuses et complexes dans un environnement plus contraint**

Acteur majeur de l'action sociale sur le territoire marseillais, par ses missions d'aide (légales et facultatives), d'évaluation (analyse des besoins sociaux) et de coordination des acteurs (mise en réseau et développement de projets), **le CCAS de Marseille est de plus en plus sollicité directement par les publics et, indirectement par les partenaires**, afin de répondre aux besoins sociaux de la ville de Marseille.

À cet égard, il convient de rappeler que l'action du CCAS se rattache au territoire de la commune, et que ce lien avec la commune se concrétise de différentes façons : le maire est, de droit, le président du conseil d'administration qui, quant à lui, est composé pour moitié de représentants d'organismes de l'action sociale intervenant sur les territoires de la commune et du département et, pour l'autre moitié, de représentants du conseil municipal. Parmi ces derniers membres sont désignés notamment des adjoints au maire chargés de missions en lien direct ou indirect avec l'action sociale communale, mandats au titre desquels l'un ou l'une d'entre eux exerce la fonction de vice-présidence du conseil d'administration, comme c'est l'usage dans la plupart des CCAS ou CIAS de France.

- **Des missions légales complexes et des missions facultatives largement sollicitées**

› **Les missions d'aide légale du CCAS** définies par le Code d'Action Sociale et des Familles (CASF) sont : l'instruction de l'aide sociale, la tenue du Registre Nominatif, l'élection de domicile, la réalisation de l'analyse des besoins sociaux. L'une d'entre elles se révèle particulièrement complexe dans sa mise en œuvre. En effet, le CCAS assure **la domiciliation administrative** d'une file active de près de 6 000 personnes sur Marseille d'une part, dans un cadre réglementaire nécessitant des évolutions et d'autre part, dans un contexte de carence de moyens d'accompagnement social complexifiant la gestion des flux.

› Par ailleurs, **le CCAS est appelé à développer régulièrement ses missions d'aide facultative** afin de répondre aux besoins observés au plus près du terrain, en augmentation régulière au vu :

- des évolutions démographiques et sociales de la population (rapport ABS 2016)
  - les personnes de + de 60 ans représentent 23,5% de la population à Marseille
  - + de 5% de la population marseillaise bénéficie de l'APA
  - 9% des séniors de + 60 ans sont bénéficiaires de l'Allocation de Solidarité aux Personnes Âgées (ASPA)
  - 61 700 personnes sont bénéficiaires du RSA à Marseille.

- 13% des personnes âgées de moins de 65 ans sont allocataires CAF à bas revenus (taux pouvant aller au-delà de 20% dans les arrondissements du centre-ville 1<sup>er</sup>, 2<sup>ème</sup>, 3<sup>ème</sup> et dans celui du 16<sup>ème</sup>)
- de la limite des aides de droit commun mobilisables, notamment dans la construction des parcours d'insertion des publics en difficulté.

Cette mobilisation du CCAS dans le développement de projets s'impose, notamment au vu de l'observation **du phénomène prégnant du non recours**, face auquel **les actions de repérage des publics** en difficulté deviennent prioritaires, dans un objectif **de traitement social mais également de prévention des risques**.

- Un acteur de proximité sur un territoire étendu, impacté par les évolutions institutionnelles

Ce rôle de repérage des populations précarisées est largement sollicité par les partenaires de l'action sociale sur le territoire (CAF, CPCAM, ...) dont **la stratégie intègre la collaboration avec le CCAS comme vecteur de rapprochement avec les publics en difficulté** pour une facilitation de leur prise en charge.

Dans ce contexte, il est à souligner que le CCAS :

- **reste un des seuls acteurs de proximité**, aux côtés des Maisons de la Solidarité du Conseil Départemental des Bouches-du-Rhône, dans le cadre de sa stratégie d'accueil territoriale. Par ailleurs, **il demeure un des rares acteurs en charge de l'accompagnement social des populations** au regard de l'évolution des politiques publiques qui ont donné priorité, ces 15 dernières années, à la mise en place d'outils et de dispositifs de coordination
- **subit les transferts de charges induits par le désengagement**, contraint ou volontaire, et/ou les difficultés de gestion des collectivités en charge de l'action sociale (en 2015, près de 50% des aides alimentaires du CCAS ont été attribuées suite à des ruptures de droits).

Cette montée en charge des missions du CCAS, nécessaire pour faire face à la montée de la précarité, est particulièrement sensible **dans une ville centre** qui concentre, dans la plupart des domaines, 80% des difficultés du territoire départemental.

- Une augmentation de la précarité évidente dans les deux champs d'intervention du CCAS

**L'appel à la mobilisation du CCAS est notable y compris, dans sa mission de prise en charge des séniors en termes d'hébergement, de soutien à domicile et d'animation.** A titre indicatif, plus de la moitié des séniors au sein des résidences autonomie sont bénéficiaires de l'Aide sociale et près de 20% connaissent des difficultés sociales nécessitant un accompagnement global et renforcé.

Par conséquent, les 2 axes stratégiques spécifiques d'intervention du CCAS, à savoir l'action sociale en faveur des séniors et l'insertion des publics en difficulté, sont de plus en plus interdépendants et **appellent à une globalisation des modalités d'intervention des équipes opérationnelles.**

## ■ Des enjeux internes et externes, pluriels et majeurs

Dans ce contexte d'évolution démographique, de forte précarité sociale, de contraintes budgétaires et d'évolutions réglementaires et territoriales, le CCAS doit faire face à de nombreux enjeux internes et externes, **afin de répondre à la problématique du nécessaire développement de ses missions malgré des moyens de plus en plus contraints.**

### • Les enjeux externes

#### - **Adapter et améliorer l'offre de service du CCAS**

Le CCAS doit poursuivre le développement de son offre de service en améliorant régulièrement la qualité de son accueil et de ses prises en charge et en adaptant ses modalités d'intervention à l'évolution des besoins des populations.

A titre d'exemples, depuis 10 ans, le CCAS **conduit au moins 2 nouvelles missions structurantes** qui ont lui ont été confiées par l'Etat et les collectivités locales (Coordination sociale en commissariat et Évaluations des besoins des ressortissants de la CARSAT) et **gère une nouvelle activité médico-sociale** dans le cadre de l'Accueil de Jour Alzheimer.

Il est à noter que le développement des missions est souvent assuré dans un cadre partenarial dont les impératifs financiers et réglementaires ne permettent pas la lisibilité sur la durée des projets et requièrent quelquefois des avances de trésorerie.

#### - **Développer les collaborations avec les partenaires et les mutualisations possibles**

Ce maintien du développement de l'offre de service est conditionné par une **mise en réseau du CCAS avec les acteurs du territoire pour une action conjointe**, garante de l'approche globale des besoins et souvent **levier d'une mutualisation des ressources et des moyens d'action.**

Ce développement des moyens collaboratifs doit être organisé largement, non seulement au niveau institutionnel et associatif mais aussi en lien avec le secteur de l'Entreprise qui ouvre aujourd'hui un nouveau champ d'innovation, via le développement de la responsabilité sociale de bon nombre d'acteurs économiques.

#### - **Gérer au mieux les sollicitations en consolidant le rôle d'alerte**

Au regard de son statut et de sa relation de proximité avec les publics, l'Etablissement public doit renforcer son rôle d'observation et d'interpellation des acteurs de politiques publiques, afin de participer activement à l'amélioration de l'organisation des moyens institutionnels sur le territoire, pour une prise en compte optimale des problématiques sociales des habitants.

A cet effet, l'analyse des besoins sociaux conduite annuellement par le CCAS, constitue un véritable outil d'aide à la décision pour les élus locaux et les différents acteurs du territoire. Cette mission place le CCAS dans un **rôle de "fournisseur" de données sociales** sur un large panel de thématiques et consécutivement, l'appelle à **son rôle d'alerte et d'interpellation des acteurs de politiques publiques** afin de faciliter la mise en œuvre des moyens adaptés aux besoins locaux.

#### - **S'inscrire dans une nouvelle dynamique territoriale**

L'adaptation et l'amélioration de l'offre de service, en réponse aux besoins de proximité, doit être conduite **dans un paysage territorial en permanente évolution**, en l'occurrence

aujourd'hui dans le cadre de **la mise en place de la Métropole Aix – Marseille Provence**, dont l'étendue des champs de compétences et les modalités d'intervention restent, en partie, à préciser.

Il est à noter dans ce nouveau contexte que le CCAS s'est vu confier en 2016 la gestion d'un Fonds de Proximité des Eaux, dans le cadre d'un conventionnement avec la Métropole Aix-Marseille Provence et la Société Eau de Marseille Métropole (SEMM). Cette nouvelle attribution de l'affectation des aides financières personnalisées à destination des personnes les plus démunies, pour l'aide au paiement des factures d'eau, enrichit l'éventail des **missions d'aides facultatives du CCAS, ne relevant plus exclusivement des orientations de la Ville de Marseille mais également de celles de la Métropole.**

- **Les enjeux internes**

**Si les enjeux externes semblent prioritaires** au vu des évolutions démographiques et sociales, **les enjeux internes le sont tout autant** pour permettre de répondre, de manière adaptée, aux priorités opérationnelles vis-à-vis des publics.

En effet, la réorganisation interne des moyens est indispensable pour répondre aux différentes attentes de l'environnement, avec efficacité et efficience.

Cette réorganisation est nécessairement globale et demande de **mobiliser très fortement les services fonctionnels**, en développant leurs interventions, aux niveaux quantitatif et qualitatif, dans **le cadre d'une relation de service interne auprès des équipes opérationnelles.**

- **Depuis quelques années, le CCAS doit gérer, quasi concomitamment, au moins 5 changements majeurs :**

- **La réimplantation de ses différentes agences d'accueil et d'accès aux droits**, dans le cadre de la prise en compte de la vétusté de certaines structures et d'un nouveau schéma d'accueil des publics, devant permettre à la fois la rationalisation des moyens (regroupement des lieux d'accueil) et l'organisation d'une nouvelle relation de proximité avec les habitants (rapprochement des quartiers au sein de permanences sociales partenariales).
- **La constitution d'un siège social** visant le même objectif de rationalisation des moyens d'action mais également le renforcement de la stratégie de communication de l'Etablissement public.
- Dans la même perspective, le CCAS a dû s'atteler également à **des opérations de rénovation**, en particulier de ses résidences autonomie, ainsi qu'à **la réorganisation des différents établissements** (Club de loisirs Granoux, SSIAD, ...), dans le **cadre d'une restructuration générale de la gestion de son patrimoine**, afin de répondre au mieux aux besoins en termes de services tout en améliorant les indicateurs de gestion.
- **La mise en place d'un nouveau système de traitement d'information**, indispensable à la traçabilité des actions, à la réactivité des équipes en charge de leur suivi et au renforcement global des modalités de gestion et d'évaluation des différents dispositifs.

- **La réorganisation complète des effectifs dans le cadre d'étapes successives**, dont notamment, la mise en place d'un **encadrement de proximité** au sein des agences d'accueil et d'accès aux droits et **l'organisation de pôles thématiques** en charge du suivi des politiques publiques et des partenariats.

Les différentes restructurations ont **permis la mise en place d'un nouvel organigramme**, issu d'un nouveau projet d'établissement élaboré en mode participatif.

Sont à noter les deux axes structurants de ce nouveau schéma de direction qui d'un point de vue de forme, **privilégie les collaborations transversales** et d'un point de vue de fond, a dû **organiser spécifiquement la dimension prévention santé** sur laquelle le CCAS est de plus en plus sollicité au vu des évolutions démographiques et de précarité.

- o **Sur la période, le CCAS a géré ces grands changements avec une veille permanente sur les priorités suivantes :**

- **observer les expériences capitalisables** au sein des autres CCAS (UNCCAS et UDCCAS) et autres réseaux locaux, nationaux et internationaux, avec lesquels le partage d'expériences constitue un levier majeur de développement dans un contexte budgétaire contraint. Le principe de spécialité en matière d'action sociale locale régissant le CCAS, contraint celui-ci à prendre en compte l'impact croissant du droit européen, notamment, sur l'action sociale locale. Ceci doit le conduire non seulement à intégrer les normes européennes dans ses décisions, en termes de droits fondamentaux et de protection sociale, comme en termes de réglementation des aides d'état, mais également à échanger sur ses propres actions avec les autres institutions sociales européennes, eu égard aux enjeux de l'intégration européenne.

- **former, professionnaliser les équipes et les accompagner au changement**, à la fois sur des axes très techniques et d'autres axes plus généraux permettant d'une part, un meilleur positionnement professionnel et d'autre part, une évolution de culture professionnelle qui doit désormais intégrer, systématiquement, une dimension économique et donc des objectifs de résultats.

A noter que l'accompagnement au changement constitue un enjeu essentiel au vu de l'évolution constante **de l'environnement externe**, mais aussi des **situations internes de vieillissement** (près de 50% du personnel a plus de 50 ans) et **d'usure professionnelle du personnel**.

Celle-ci est liée notamment aux mobilités géographiques et au face-à-face avec un public très en difficulté et concerne l'ensemble des équipes de terrain affectées aux deux missions du CCAS (agents d'accueil et référents sociaux pour la mission d'Insertion sociale et intervenants à domicile pour l'offre de service Autonomie).

- Rationaliser les procédures et mutualiser les moyens afin de permettre les réductions d'effectifs (diminution de 21 postes en 4 ans et notamment sur les années 2013 et 2014), tout en maintenant la continuité du service public. A noter dans ce cadre, l'attention portée par le CCAS à l'évolution des niveaux de recrutement (diplôme BTS SP 3S pour les agents d'accueil aujourd'hui) mais aussi ses difficultés dans la recherche de certaines qualifications, à savoir la filière sociale (pénurie de compétences).

- **Favoriser la progression des carrières et permettre les mobilités du personnel**, opportunes et pertinentes en fonction de l'expérience et du parcours professionnel des agents
- **Intégrer une dimension de sécurité** dans toutes les évolutions, compte tenu de **l'augmentation des situations d'agressivité et d'atteinte à l'intégrité**, observées majoritairement au sein des agences, mais également au sein des établissements du Pôle Autonomie (gestion de 52 événements indésirables en 2015 dont plus de la moitié correspondent à des situations à risques). La gestion de ces incidents est liée à l'environnement externe des structures mais relève surtout de la relation avec les bénéficiaires de l'action sociale assurée par le CCAS.

Cette préoccupation prioritaire de la sécurité du personnel se traduit à la fois dans l'aménagement régulier des équipements techniques et dans la gestion des ressources humaines (mise en place d'une action de supervision à destination des personnels en contact avec les publics et désignation d'un cadre référent, en charge d'accompagner le traitement des situations sensibles).

- **Développer la communication externe et interne**, contribuant à la lisibilité des missions opérationnelles, vecteur de cohésion sociale aussi bien pour les bénéficiaires de l'action sur le territoire que pour le personnel au sein de l'Institution.
- **Consolider la veille sur les indicateurs de gestion devenus prioritaires, tout en les spécifiant**, dans le cadre des deux axes d'intervention du CCAS :
  - d'une part, **définir et actualiser une politique tarifaire** relative à l'offre de service « client » au sein des établissements et des services de soutien à domicile (Pôle Autonomie), dans le cadre des réglementations de tutelles et de la définition de l'offre la plus accessible aux publics précarisés
  - d'autre part, **solliciter les différents financements mobilisables** dans un objectif de développement des actions en faveur de l'autonomie et de cohésion sociale, en veillant à valoriser l'ensemble de leurs coûts directs et indirects (Pôle Autonomie et Pôle Accueil et Cohésion Sociale).
- **Intégrer progressivement les objectifs de développement durable**, nouveaux indicateurs de qualité de l'offre de service, dans le but de renforcer la responsabilité sociétale du CCAS, intrinsèque à un établissement public.

-0-0-0-0-0-0-0-0-

# 1 - PRESENTATION DU C.C.A.S.

## 1.3 L'organisation des services

### 1.3.2 Les relations avec l'UDCCAS, l'UNCCAS et ELISAN

#### A propos de la création du service "Représentation Extérieure et Relations avec l'UNCCAS"

*La Chambre mentionne les faits suivants : "Le service représentation extérieure et relations avec l'UNCCAS, créé en 2009, année de la nomination du directeur général comme administrateur de l'UNCCAS"*

Si ces deux faits sont concomitants, il n'y a pas, pour autant, de lien de cause à effet entre la création du service et la nomination du directeur général comme administrateur de l'UNCCAS. **Le service Représentation extérieure et relations avec l'UNCCAS a été créé pour être le référent et le pivot du CCAS de Marseille entre les besoins de terrain des services opérationnels et les démarches et projets menés au niveau départemental ou national utiles à ces services.**

Il faut noter que l'UDCCAS 13 a été créée suite à l'incitation de l'UNCCAS à transformer les délégations départementales en Unions Départementales afin de renforcer localement la promotion et la défense de l'action sociale communale au service de ses usagers. Marseille étant la deuxième ville de France, et la ville la plus importante du territoire des Bouches-du-Rhône, son CCAS a considéré que constituer une Union Départementale dans les Bouches-du-Rhône avec les autres membres de la délégation départementale préexistante permettrait de défendre au mieux les intérêts de la population locale auprès de laquelle chaque CCAS adhérent exerce ses missions.

#### A propos du temps de travail des agents des services "Relations internationales" et "Représentation Extérieure"

*La Chambre affirme à la lecture des bilans d'activité 2012, 2013 et 2014 que le temps de travail consacré à l'UDCCAS 13, à l'UNCCAS et à ELISAN représente quatre mi-temps. Elle rappelle le principe de spécialité qui s'applique aux CCAS et qui interdit au CCAS d'étendre ses compétences au-delà de celles définies par la loi. Elle ajoute qu'il ne ressort d'aucun des documents transmis que les quatre agents des deux services concernés travaillent dans l'intérêt des services publics sociaux gérés par l'établissement public*

*La Chambre demande au CCAS de régulariser cette situation en conventionnant avec les trois organismes (soulignant que la convention avec l'UDCCAS produite lors de l'instruction n'est pas signée et n'a donné lieu à aucune facturation) et en émettant les titres de recettes correspondant au remboursement des charges salariales.*

D'une part, le document intitulé « Bilan d'activité » est un support de communication, et non un rapport à caractère réglementaire. Il n'a pas vocation à présenter exhaustivement les activités de chaque service.

D'autre part, aucune édition ne mentionne le fait que chacune des personnes membres des services concernés exerce son activité à mi-temps à destination des réseaux départemental, national et européen. En revanche, il est exact que, depuis 2013, dans le cadre d'une recherche de mutualisation des ressources humaines de l'établissement, deux agents du service "Représentation extérieure et Relations avec l'UNCCAS" sont affectés à mi-temps à ce service et à mi-temps au service Communication.

Pour autant, les missions du service "Représentation extérieure et Relations avec l'UNCCAS" ne sont pas exercées au bénéfice des organismes UDCCAS 13 et UNCCAS, mais bien au profit du CCAS de Marseille, de la direction générale comme de ses équipes opérationnelles.

**Positionner ce service comme « référent UNCCAS » visait à créer un point d'entrée au CCAS de Marseille pour nourrir sa réflexion stratégique et ses évolutions d'organisation, à partir des réflexions et projets menés au niveau national et à partir d'échanges d'expériences avec d'autres CCAS, le principe de spécialité n'interdisant pas à l'établissement public de s'intéresser à des expériences ou de s'inspirer de partenariats développés sur d'autres territoires.**

L'année 2012 a été une année particulière pour le service "Représentation extérieure et Relations avec l'UNCCAS", l'UNCCAS ayant choisi Marseille pour accueillir son congrès annuel. La mission d'aide à l'organisation du congrès a incombé naturellement à ce service, le CCAS de Marseille étant le partenaire de cette opération comme indiqué sur tous les supports d'information et de promotion du congrès.

**Attribuer à ce service l'animation et la gestion des instances de l'UDCCAS 13 concourt aux mêmes objectifs : d'une part, être à la source d'échanges d'expériences et de pratiques professionnelles ; d'autre part, développer des partenariats et des projets au service des directions opérationnelles du CCAS de Marseille, et par conséquent de ses usagers, avec des institutions partenaires de l'action sociale locale agissant sur l'ensemble du département, par exemple : partenariat avec la Banque de France sur la procédure de surendettement, relations avec la CAF des Bouches-du-Rhône dans le service délivré aux allocataires, convention avec EDF sur la précarité énergétique, convention avec la CPCAM des Bouches-du-Rhône sur l'accès aux droits, harmonisation des relations de travail avec les Maisons Départementales de la Solidarité du Conseil Départemental des Bouches-du-Rhône,....**

La raison d'être de ce service est donc de contribuer à l'amélioration des relations entre les services opérationnels du CCAS et les institutions partenaires de l'action sociale locale agissant sur l'ensemble du département, afin de rendre le meilleur service aux usagers.

Pour la gestion des instances de l'UDCCAS 13, une convention de mise à disposition a été approuvée par le Conseil d'Administration du CCAS de Marseille réuni le 22 mars 2010. Cette convention a été signée le 30 mars 2010, après son approbation par le Conseil d'Administration. **Le CCAS a émis les titres de recettes correspondant à cette Convention** (sous les références suivantes : « Bordereau n°99, Titre n°1370 du 20/06/2016 » et « Bordereau n°101, Titre n°1374 du 21/06/2016 »).

#### A propos des frais engagés pour l'UNCCAS

La Chambre remarque que le CCAS a versé en 2013 une contribution de 10.231 € à l'UNCCAS en frais d'adhésion.

La contribution de 10.231 € relevée par la Chambre représente effectivement le montant de l'adhésion annuelle à l'UNCCAS et les abonnements à la revue de l'UNCCAS, "ACTES". Le montant de l'adhésion est déterminé en fonction du nombre d'habitants de la commune dont le CCAS dépend. **A titre de comparaison, l'adhésion à l'Association des Maires de France pour une ville de la taille de Marseille est d'un montant de 38.353 €.**

## 1.4 Le Pilotage

### 1.4.3 Le contrôle de gestion

#### RECOMMANDATION N°1

Revoir l'infocentre décisionnel des coûts de manière à fiabiliser les données issues de la comptabilité analytique et à rendre opérationnel le dispositif de contrôle de gestion

**Comme préconisé et conformément au nouveau Projet d'Etablissement, l'Infocentre décisionnel des coûts sera entièrement revu avec :**

- une nouvelle arborescence analytique découlant du nouvel organigramme de l'Institution. Il est à noter que ce dernier comporte dorénavant une Direction des Finances et Contrôle de Gestion intégrant le Contrôle de gestion, les Services Financiers ainsi que les Régies de recettes et d'avances ;
- une nouvelle détermination et formalisation des critères d'affectation et des clefs de répartition (intégrant les amortissements en cas d'utilisation importante d'immobilisations) pour la ventilation des charges indirectes ;
- une analyse des résultats (et donc des écarts) et la réalisation d'un suivi dans le temps.

Il est enfin à noter que les charges de structure sont bien réparties par notre Institution entre le Budget Principal et les Budgets annexes suivant les critères issus de la Comptabilité analytique **mais dans la limite** d'une part de l'excédent constaté en fin d'exercice comme stipulé dans la Délibération N°10.060 du 20 décembre 2010 créant le Budget Annexe Accueil de Jour Alzheimer autonome de Saint-Tronc et d'autre part bien évidemment des crédits budgétaires inscrits.

## 2 - LA FIABILITE ET LA SINCERITE DES COMPTES

### 2.2 Les provisions pour litiges et contentieux

#### RECOMMANDATION N°2

Actualiser chaque année les provisions après analyse des risques contentieux

**Aucun provisionnement ne peut avoir été comptabilisé avant 2014 puisque, comme énoncé lors des réponses aux observations provisoires, le service financier n'était pas au courant des contentieux en cours** (« Ainsi en 2014, à partir du moment où le service financier a eu connaissance de plusieurs instances contentieuses et du risque financier encouru, une provision pour litiges de 30 000,00 € a été constituée »).

La provision mentionnée pour un montant de 7 622,45 euros (50 000 francs à l'époque) date de l'année 2000 et n'avait strictement aucun lien avec les contentieux en cours ce qui explique sa reprise en 2014 à la demande du Comptable Public.

L'inscription en charge exceptionnelle faite par notre Institution au Budget Primitif 2016 (pour un montant de 183 000 euros) se justifie par la forte probabilité d'être condamnée pour un des contentieux en cours sur cet exercice budgétaire. Même s'ils ne rentrent pas dans le cadre des provisions, **ces crédits sont « sanctuarisés » par la Direction des Finances et Contrôle de Gestion et exclusivement consacrés aux règlements des contentieux** (ils ne font et ne feront pas l'objet de virement ou de Décision Modificative).

D'autre part, notre Institution continue de provisionner 30 000 euros à chaque exercice budgétaire (actuellement 90 000 euros de provisions déjà constituées) pour « faire face » à un autre contentieux en appel.

## 2.3 Les flux entre le Budget principal et les Budgets annexes (BA)

### 2.3.2 *La participation « variable » des budgets annexes aux frais de structure*

#### RECOMMANDATION N°3

Veiller à l'application des frais de siège conformément aux décisions de création des budgets annexes et à la réalité des coûts

Dès l'exercice budgétaire 2016, comme recommandé et conformément aux délibérations créant les Budgets Annexes Aide à Domicile, Portage de Repas à Domicile et Accueil de Jour Alzheimer, ils participeront aux frais de gestion **dans leur totalité (sans limite de l'excédent)**, par remboursement au Budget Principal (l'annexe II explicitant ces frais mandatés dans la nature 6588 sera réactualisée chaque année et insérée au Compte Administratif concerné).

Cependant s'agissant de l'Accueil de Jour Alzheimer, une limite pour l'application totale des frais de gestion pourrait être une décision de l'autorité de tarification (en l'occurrence l'Agence Régionale de Santé) de fixer un plafond comme c'est le cas actuellement pour le Budget S.S.I.A.D. En effet l'A.R.S. n'a autorisé pour 2015 sur le budget S.S.I.A.D. les dépenses afférentes à la structure (Groupe III) que pour 99 287,11 euros obligeant notre Institution à ne pas mandater la totalité des frais de gestion.

Le Budget annexe Résidences autonomie sera impacté des frais de gestion sur l'exercice budgétaire 2017.

## 2.5 Les régies

#### RECOMMANDATION N°4

Respecter l'instruction codificatrice n°06-031-A-B-M du 21 avril 2006 en veillant à intégrer chaque jour ou au plus tard le lendemain de la perception des droits ou du paiement des dépenses les opérations des mandataires dans la caisse et la comptabilité du régisseur

**Il est important de souligner que le choix de notre Institution de désigner des mandataires sans créer de sous régies s'est fait avec l'assentiment du Comptable Public pour des raisons pratiques et pour ne pas alourdir la gestion des régies.** Ainsi, le C.C.A.S. s'attachera à intégrer les opérations des mandataires dans la caisse et la comptabilité du régisseur titulaire le jour même ou au plus tard le lendemain. A ce titre, en étroite collaboration avec le Comptable Public, la mise en place d'une **monétique privative locale** permettant d'assurer la gestion de nos services publics locaux au moyen d'une carte privative (dite carte multiservices) délivrée aux Bénéficiaires contribuera à la perception sécurisée et très rapide des droits.

### 3 – LA SITUATION FINANCIERE

#### 3.2 Le fonctionnement du budget principal

##### *3.2.2 Les charges de gestion du budget principal*

###### *3.2.2.1 Les charges à caractère général*

Conformément aux recommandations de la Chambre Régionale des Comptes, les dépenses liées à l'activité habituelle des clubs et des résidences (notamment pour l'achat de lots dans le cadre des lotos) ne seront plus imputées sur le compte 6238 libellé « autres » déclinaison du 623 - Publicité, publications, relations publiques mais sur les comptes :

**-607 « achat de marchandises »** concernant les Résidences Autonomie soumises à la nomenclature comptable M22 applicable aux Etablissements et services publics sociaux et médico-sociaux,  
**-60628 « Autres fournitures non stockées »** concernant les Clubs Seniors soumis à la nomenclature comptable M14 applicable aux C.C.A.S. et C.I.A.S (la nature 607 n'existant pas dans cette nomenclature)

Ces modifications interviendront dès l'exercice budgétaire 2017.

S'agissant des dépenses en faveur des Seniors marseillais à l'occasion des fêtes de Noël, il apparaît que la matérialisation de cette manifestation exceptionnelle ne peut se faire qu'au travers du compte 6238 libellé « autres » déclinaison du 623 - Publicité, publications, relations publiques.

##### *3.2.3 La capacité d'autofinancement*

Comme annoncé lors des observations provisoires de la Chambre Régionale des Comptes, la Résidence Vento-Mai dont le C.C.A.S. était locataire, a fermé le 14 avril 2016.

### 4 – LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

#### 4.1 Le temps de travail

##### *4.1.1 Une durée du temps de travail inférieure à la durée légale*

#### **RECOMMANDATION N°5**

**Respecter la durée légale du travail**

Le CCAS insiste sur le fait qu'il aurait sans aucun doute été cependant nécessaire de pondérer le coût moyen d'un agent, passablement élevé, soit **42 744,45 €**, dans la mesure où **67,84%** de l'effectif du CCAS est composé d'agents de **catégorie C**.

**A la page 27 de son rapport d'observations définitives la CRC fait mention de 12 jours d'ARTT générés par le cycle de travail hebdomadaire, qu'il convient de ramener à 11 jours, du fait de la déduction de la journée de solidarité sur ces ARTT.**

Par ailleurs, la délibération N° 02-021 du 25 mars 2002, a d'une part pris en compte les observations effectuées par la préfecture des Bouches-du-Rhône au titre du contrôle de légalité concernant la précédente délibération du 17 décembre 2001 portant sur le même objet, et d'autre part, n'a pas fait à son tour l'objet d'observations de la part des services préfectoraux.

#### 4.1.2 Le coût important de l'absentéisme

**Il s'avère en fait peu approprié de rapprocher le taux du CCAS établissement public avec celui des collectivités territoriales de même strate, dans la mesure où l'absentéisme n'est pas généré par les mêmes causes, n'y évolue pas de la même façon et n'y produit pas les mêmes effets.**

L'absentéisme des CCAS s'inscrit dans un environnement et un contexte particuliers :

- un contexte global spécifique aux CCAS
- un contexte particulier : celui du CCAS de Marseille

#### **CONTEXTE GLOBAL DE L'ABSENTEISME DANS LES CENTRES COMMUNAUX D'ACTION SOCIALE**

- **Les chiffres de l'absentéisme dans les CCAS**

**L'étude SOFCAP de juillet 2012 relative aux absences pour raison de santé dans les Centres Communaux d'action Sociale, souligne dès 2011 que le taux d'absentéisme dépasse 10 % (10,4%) dans les Centres Communaux d'Action Sociale.**

**Ce taux demeure un des plus importants relevés dans la Fonction Publique Territoriale.**

**Déjà en 2011, et non en 2013, en fonction de la taille du CCAS, le taux d'absentéisme oscille entre 10 et 11,1 %. « Ainsi en 2011, un CCAS qui emploie 100 agents titulaires aura en moyenne constaté sur l'année l'absence de 11 d'entre eux pour raison de santé ». (Etude SOFCAP – juillet 2012).**

**Le niveau des absences est influencé par l'importance de l'effectif employé.**

- **Les causes de l'absentéisme dans les CCAS**

Le rapport indique, **en outre**, que les fortes contraintes liées au contact d'utilisateurs réclamant une grande attention peuvent expliquer cette situation.

Comme le souligne le rapport de l'Union Nationale des Centres Communaux d'Action Sociale (UNCCAS) de juin 2014, établi en partenariat avec la Mutuelle Nationale des Territoriaux (MNT) et le CNFPT, les agents des CCAS sont particulièrement confrontés à des évolutions sociales de grande ampleur, avec notamment la nécessité de prise en charge de nouveaux publics avec le sentiment d'une précarisation des publics suivis et la montée en puissance de la dépendance.

Le rapport souligne aussi le fait que l'absentéisme au sein des CCAS est majoritairement lié à l'usure professionnelle.

## CONTEXTE PARTICULIER DE L'ABSENTEISME AU CCAS DE MARSEILLE

- **Les chiffres de l'absentéisme au CCAS de Marseille**

**Avec un effectif de 316,68 agents en équivalent temps plein et un taux d'absentéisme de 11,36% le CCAS de Marseille avoisine en 2013, le taux d'absentéisme de l'ensemble des CCAS en 2011, se situant de fait en deçà.**

- **Les causes de l'absentéisme au CCAS de Marseille**

Le CCAS de Marseille est en charge :

- des personnes âgées représentant 23,5% de la population, soit près du quart de cette dernière,
- des personnes en situation de précarité,
- de l'élection de domicile.

L'ensemble des publics concernés, particulièrement vulnérable, nécessite un accompagnement prégnant.

Il s'agit d'un investissement de tous les instants sur des situations de plus en plus nombreuses et complexes pour **l'ensemble des personnels de terrain : assistants socio-éducatifs, intervenants à domicile : auxiliaires de vie, livreurs de repas à domicile, personnels infirmiers et auxiliaires de soins à domicile, accompagnateurs âgés, et personnel administratif d'accueil.**

Au CCAS de Marseille, l'usure professionnelle se conjugue avec un effectif de plus en plus vieillissant notamment du fait du report de l'âge d'admission à la retraite et de l'allongement de la durée de cotisation.

**Ainsi les plus de 50 ans représentent près de 50% de l'effectif total. Ils représentent aussi 43% des arrêts de maladie ordinaire et 75% des congés de longue maladie/longue durée.**

**Le CCAS de Marseille, comme tous les CCAS, n'échappe pas à cette problématique de l'absentéisme qui, comme le souligne le rapport susmentionné de l'Union Nationale des Centres Communaux d'Action Sociale (UNCCAS) de juin 2014, établi en partenariat avec la Mutuelle Nationale des Territoriaux (MNT) et le CNFPT, soulève deux défis :**

- **D'une part, le remplacement des absences, qui, de manière croissante est mis en balance avec les contraintes financières, malgré l'incontournable obligation d'assurer la continuité du service public, (diminution des effectifs d'un peu plus de 7% sur la période 2010/ 2014)**
- **D'autre part, la prévention des causes de l'absentéisme.**

**Dans le cadre des contraintes budgétaires,**

**Sans possibilité autre que diminuer son effectif bien que le nombre d'utilisateurs n'ait cessé de croître, le CCAS de Marseille a réduit ses effectifs de près de 21 postes en 4 ans, dont 18 postes sur les deux seules années 2013/2014.**

Pour gérer près de 190 900 bénéficiaires tous dispositifs confondus sur le territoire de la Ville de Marseille le CCAS ne dispose que de 351 agents soit 316,68 ETPT.

#### Dans le cadre de la prévention de l'absentéisme,

En vue d'une action sur le moyen et long terme, le CCAS a mis en œuvre plusieurs axes d'action telles que :

- Les liaisons régulières avec le Médecin de Prévention de l'Administration,
- La création en interne, d'une Commission de Reclassement et de Mobilité, en présence du Médecin de Prévention,
- L'organisation de groupes de paroles pour les personnels de terrain supervisés par un psychologue,
- Le Plan de formation annuel, avec pour axe prioritaire, améliorer et renforcer l'hygiène et la sécurité au vu des missions des agents du CCAS,
- L'incitation à la formation,
- La réalisation en interne de la formation de la totalité des agents aux gestes et postures (Prévention des Risques liés à l'Activité Physique) par un formateur interne habilité par la CARSAT,
- Le Document Unique,
- La création d'un Comité d'Hygiène et de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT).

Quant aux montants du surcoût théorique de l'absentéisme, la même observation relative à la pondération du coût moyen d'un agent, **passablement élevé, soit 42 744,45 €, dans la mesure où 67,84% de l'effectif du CCAS est composé d'agents de catégorie C, peut être réitérée.**

Par ailleurs, au regard des autorisations d'absence, le logiciel congé qui doit être mis en place dans le courant de l'année 2016, permettra l'enregistrement par chaque service de ces autorisations et la centralisation de ces données en vue du contrôle de leur conformité et de leur exploitation.

## 4.2 Le régime indemnitaire

### 4.2.1 *Les heures supplémentaires*

#### **RECOMMANDATION N°6**

Veiller à rémunérer les agents à temps non complet en heures complémentaires dans la limite de 35 heures hebdomadaires ou 151 heures mensuelles

**Au-delà de la mise en place d'un système d'alerte lors de la mise en oeuvre du nouveau logiciel RH afin d'éviter toute confusion heures complémentaires/heures supplémentaires, il y a lieu de préciser que les sommes indûment perçues par les 3 agents concernés ont fait l'objet d'un reversement auprès de l'Administration.**

#### 4.2.2 L'absence d'arrêtés d'attribution individuelle

##### **RECOMMANDATION N°7**

Prendre les arrêtés d'attribution individuelle des primes et les notifier aux agents

**Le CCAS a d'ores et déjà entrepris la réalisation des arrêtés d'attributions individuelles des primes pour le régime indemnitaire 2014 qui sont en cours de finalisation.**

Le régime indemnitaire 2015 a été adopté en séance du Conseil d'Administration du 26 octobre 2015 par délibération N° 15.066. **Les arrêtés d'attributions individuelles seront pris immédiatement à la suite de ceux de 2014, et systématiquement chaque année** après la mise en œuvre effective des dispositions relatives au régime indemnitaire des agents du CCAS dûment adoptées en Conseil d'Administration.

#### 4.2.3 La forfaitisation de nombreuses primes d'agents de catégorie C

##### **RECOMMANDATION N°8**

Mettre fin à la forfaitisation des primes par délibération

Il convient de rappeler que l'article 88 de la loi du 26 janvier 1984 permet à chaque assemblée délibérante de chaque collectivité territoriale ou conseil d'administration d'un établissement public de fixer les régimes indemnitaires dans la limite de ceux dont bénéficient les différents services de l'Etat.

Deux conséquences en découlent notamment :

- en premier lieu, il n'appartient plus aux services de l'Etat de lister les textes susceptibles d'être utilisés par les collectivités territoriales pour leur régime indemnitaire mais c'est à l'organe délibérant que revient ce choix.
- en deuxième lieu, dans cette limite, l'assemblée fixe assez librement les contours du régime indemnitaire, tant pour les éléments qui le constituent, à savoir dans leur nature et leur montant, que pour les conditions de son attribution, à savoir les modulations.

Les limites visées à l'article 88 s'apprécient sur la base des équivalences établies par le décret N° 91-875 du 6 septembre 1991 modifié. En effet, ce décret détermine le corps équivalent des fonctionnaires de la fonction publique de l'Etat pour chacun des cadres d'emplois de la fonction publique territoriale.

Dans ce cadre, la délibération relative au régime indemnitaire institue des primes dites modulables et forfaitaires en faveur du personnel.

Les primes modulables font l'objet d'une modulation au regard des critères prévus par la délibération dans son dernier titre relatif aux modalités d'application.

En ce qui concerne les primes dites forfaitaires qui sont attribuées en fonction du grade et/ou de l'emploi occupé, elles ne sont pas visées dans les conditions de modulation. En conséquence les principes afférents à la modulation ne leur sont pas applicables.

**Il convient de souligner que les différentes délibérations annuelles relatives au régime indemnitaire des agents du CCAS n'ont jamais fait l'objet d'observations de la part du contrôle de légalité en la matière.**

### 4.3 La Nouvelle Bonification Indiciaire (NBI)

#### RECOMMANDATION N°9

Prendre et mettre à jour les arrêtés constatant le droit à la NBI en les motivant par l'un des cas d'attribution prévus par les textes en vigueur au regard des fonctions exercées par l'agent

##### 4.3.1 Des NBI versées sans arrêté d'attribution

###### ▪ 2 agents sont concernés

Pour les 2 agents remplissant les conditions d'attribution, il a été procédé à la régularisation de leur situation, par arrêtés en date du 17 février 2016 dûment notifiés aux agents intéressés.

##### 4.3.2 Des NBI non ou insuffisamment justifiées par le poste occupé

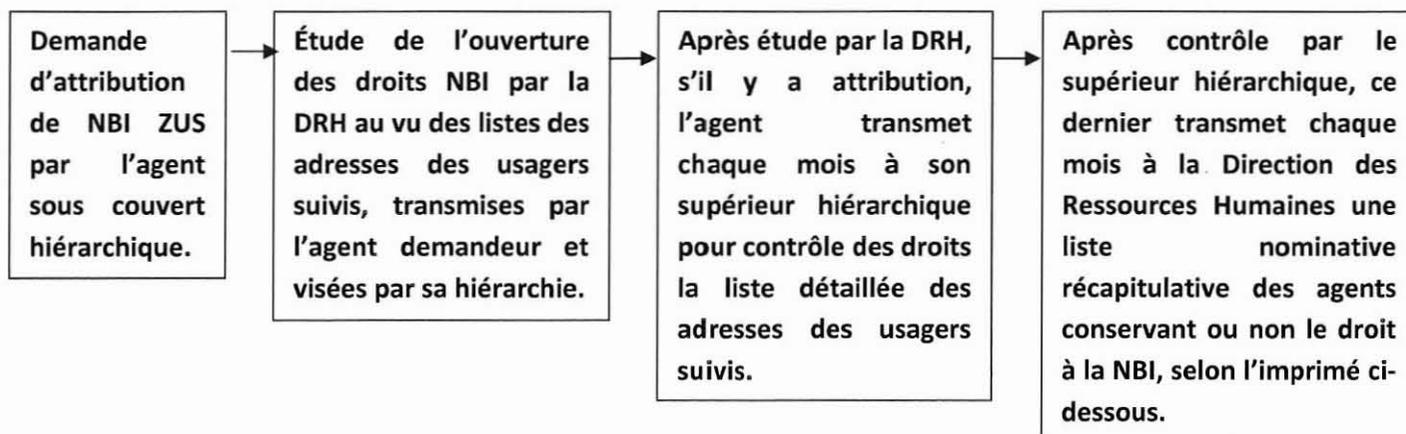
###### ▪ 4 agents sont concernés

- Pour l'agent dont l'attribution est conforme, il a été procédé à la régularisation de sa situation, par arrêté en date du 25 février 2016 dûment notifié à l'intéressé.
- Pour l'autre agent, l'intéressée intervient sur l'intégralité du territoire de la Ville de Marseille comprenant la totalité des zones urbaines sensibles, comme le prévoit la fiche de poste et le confirme le responsable de service.
- Pour les 2 autres agents bénéficiaires d'une NBI ZUS, le territoire étant sectorisé en arrondissements, l'étude d'ouverture des droits a été réalisée par la Direction des Ressources Humaines au vu de leur liste de bénéficiaires.

En cas d'attribution le bénéficiaire adresse chaque **mois à son responsable de service** une liste détaillée des adresses d'intervention.

**Après contrôle, le responsable de service transmet chaque mois au service du personnel une liste nominative récapitulative des agents conservant ou non le droit à la NBI ZUS.**

#### PROCEDURE D'INSTRUCTION ET SUIVI D'UNE DEMANDE DE NBI ZUS



CENTRE COMMUNAL D'ACTION SOCIALE



**LISTE NOMINATIVE DES AGENTS CONSERVANT LE DROIT A LA NBI - ZUS - ANNEE**

MATRICULE	NOM	PRENOM	SECTEUR	MAINTIEN JANVIER	MAINTIEN FEVRIER	MAINTIEN MARS	MAINTIEN AVRIL	MAINTIEN MAI	MAINTIEN JUIN	MAINTIEN JUILLET	MAINTIEN AOUT	MAINTIEN SEPTEMBRE	MAINTIEN OCTOBRE	MAINTIEN NOVEMBRE	MAINTIEN DECEMBRE	OBSERVATIONS

CERTIFIE EXACT :  
SIGNATAIRE  
le Responsable de Direction

#### 4.3.3 Des NBI qui continuent d'être versées après un changement de poste

- **2 agents sont concernés**

Le CCAS rappelle que, dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau logiciel RH, cette question a fait l'objet d'une étude afin qu'un système d'alerte soit mis en place sur la gestion des attributions et fin de NBI.

## 5 – L'OPERATION D'ACQUISITION DU SIEGE SOCIAL

### 5.3 Les cessions de biens immobiliers

#### 5.3.2 Les autres projets de cession

#### **Le projet de vente-rétrocession du 9 Rue Sauveur Tobelem - 13007 Marseille**

Il convient de rappeler que la valeur vénale du bien a été régulièrement évaluée par France Domaine et ce depuis 2008. Suite à une modification des facteurs de constructibilité du projet envisagé, le mode de paiement prévu initialement a été révisé par le changement de consistance des immeubles remis en dation au CCAS ainsi que le versement d'une somme complémentaire. En effet, la valeur vénale du bien a été fixée à 1.000.000€ et le mode de paiement prévoyait à la base une dation en paiement à hauteur de 800.000€ et le versement d'une soulte de 200.000€. L'avenant en date du 30 juin 2014 prévoit une compensation réévaluée à 900.000€ en dation et une soulte de 100.000€.

Lors de divers échanges téléphoniques avec le service de France Domaine, le CCAS a demandé si une nouvelle estimation était nécessaire compte tenu de la modification du mode de paiement, France Domaine a répondu verbalement que la valeur vénale du bien restant inchangée, il n'était pas utile qu'ils fournissent un nouvel avis. Le CCAS a demandé une confirmation écrite mais aucune réponse n'a été formulée par les services.

Toutefois, **cette modification a été approuvée lors du Conseil d'Administration du CCAS** du 10 juin 2014 par délibération n°14.046.

Le CCAS soutient que cette **opération** est **avantageuse** dans la mesure où elle permet d'intégrer des locaux neufs au patrimoine du CCAS, en vue d'accueillir les personnes âgées dans des conditions de confort optimales, sans avoir à effectuer d'importants travaux de rénovation ou d'acquérir de nouveaux locaux. Le CCAS précise que le Club de loisirs était jusqu'à présent installé dans des locaux peu adaptés au public voire délabrés.

## **6 - LES FRAIS DE MISSION DE LA VICE-PRESIDENTE ET LE VOYAGE EN SARDAIGNE**

**Concernant l'organisation des voyages** pour les personnes âgées, notre institution veillera à ce que l'ensemble des prestations soit inclus dans la tarification unitaire et apparaisse sur la facture, même en cas de gratuité.

**Concernant les frais de mission de la Vice-Présidence** sur le territoire national et à l'étranger, une étude juridique a été menée sur le sujet. Celle-ci a abouti à une délibération, adoptée par l'organe délibérant du CCAS, dans des conditions à même d'interdire toute confusion. Ladite délibération a fait l'objet de précisions par une note de cadrage, afin d'assurer une application strictement conforme au droit des remboursements de ces frais de mission, pour le personnel comme pour la vice-présidence.

Très attentif aux recommandations de la Chambre Régionale des Comptes, le Centre Communal d'Action Sociale de Marseille s'est attaché à leur prise en compte pour la plupart ; les autres font l'objet d'un traitement en cours ou seront analysées dans les plus brefs délais pour une mise en œuvre.

Le CCAS atteste avoir donné à la Chambre Régionale des Comptes tous les éléments de lisibilité attendue afin de présenter et d'explicitier au mieux ses modalités de gestion, très contraintes dans un environnement caractérisé par une complexité croissante en termes de :

- forte précarisation des publics cibles
- désengagement financier et opérationnel, contraint ou volontaire, des partenaires institutionnels et de terrain, parmi lesquels le CCAS reste l'acteur de proximité central
- contexte de travail très fragilisé sur le plan de la sécurité
- évolutions législatives et réglementaires, nombreuses et complexes à appréhender dans leur contenu et leur temporalité

Afin de prendre en compte au mieux l'ensemble de ces contraintes, le **CCAS formalise actuellement, dans son projet d'établissement**, les axes stratégiques et opérationnels de son plan d'action, qui permettront de répondre conjointement aux enjeux internes et externes de la période 2016-2020.

Ce projet institutionnel définira le cadre dans lequel l'équipe opérationnelle du CCAS de Marseille répondra, sur les 5 prochaines années, à 5 objectifs stratégiques :

- **Maintenir la présence de proximité** par une organisation adaptée des moyens, à la fois dans le cadre de l'offre de service à destination des publics en difficulté et de l'offre de service en matière d'hébergement, de services de soutien à domicile et d'animation
- **Développer les interventions en mode collaboratif** avec l'ensemble des acteurs institutionnels et de terrain du territoire et veiller aux opportunités de développement de projets, cohérents avec la stratégie et compatibles avec les moyens d'action
- **Consolider le rôle d'alerte en fonction de l'observation des besoins**, au service des acteurs de cohésion sociale sur le territoire
- **Optimiser l'organisation des services fonctionnels** afin de faciliter l'organisation des services opérationnels dont la priorité d'intervention est la relation avec les publics
- **Veiller aux évolutions réglementaires et aux nouvelles organisations territoriales** susceptibles d'impacter les secteurs d'intervention géographiques et thématiques.

La capacité de réponse du CCAS à ces principaux enjeux réside, avant tout, **dans la faculté d'adaptation et de guidance de l'Institution**, attendue périodiquement sur la recherche et la définition de **nouveaux équilibres territoriaux**, financiers, techniques, organisationnels et partenariaux, afin de garantir la gestion globale des missions de service public.