

Audit interne organisationnel et fonctionnel
du
Centre Communal d'Action Sociale
de la Ville de GRABELS

Dates des réunions & Personnes rencontrées

5 octobre 2020	Comité de pilotage n°1	
Mr René REVOL	Président du CCAS	Maire de GRABELS
Mme Nathalie VERDIER	Vice-Présidente du CCAS	Maire Adjointe à la communication et aux solidarités
	Directrice du CCAS	Contractuelle
12 octobre 2020	Entretiens individuels	
Mme Nathalie VERDIER	Vice-Présidente du CCAS	Maire Adjointe à la communication et aux solidarités
	Directrice du CCAS	Contractuelle
	Agent CCAS	Personnes âgées
	Agent CCAS	Assistante de direction
	Agent CCAS	Accueil
	Entretiens collectifs	
Mme Christine MAJOREL	Administrateur	majorité municipale
Mme Najat MOGHEL	Administrateur	majorité municipale
Mr Jean-Loup RICHE	Administrateur	majorité municipale
Mr Franck FIANDINO	Administrateur	majorité municipale
	Entretiens collectifs	
Mme Nicole ANSIDEI	Administrateur	opposition municipale
Mr Pascal HEYMES	Administrateur	opposition municipale
15 octobre 2020	Entretiens individuels	
	Chef du service RH	Service municipal
	Référente unique RSA CCAS	Service emploi municipal
	Directrice Générale des Services	Municipalité
16 octobre 2020	Entretien individuel	
	Directrice CCAS	Retraitée depuis septembre 2020
19 octobre 2020	Entretien collectif	
Mme Harmonie DUMON	Administratrice, bénévole Epicerie CCAS depuis 2015	Administration Retraitée
Mme Claude FONTAINE	Administratrice, bénévole Epicerie CCAS depuis 2015	Chercheur Retraitée
Mr Georges BOYER	Administrateur, Directeur Départemental Croix Rouge	Détaché de la POSTE, en mécénat de compétences
Mme Jacqueline NICOLE	Administratrice	Infirmière retraitée
19 octobre 2020	Entretien individuel	
	Agent CCAS	Logement épicerie
	Directrice du CCAS	Contractuelle
Mme Laurence RICHARD	Administratrice, Présidente Centre GUTENBERG	Administratrice Centre GUTENBERG
21 octobre 2020	Entretien téléphonique	
Mme Nicole SORRIAUX	Vice-Présidente du CCAS 1989/2000	Retraitée

Documents collectés

Cahier des charges de l'Appel d'offres	
Schéma Communal d'Action Sociale Analyse des besoins Sociaux de 2012	ENEIS Conseil 2012
Rapport de la Chambre Régionale des Comptes	Exercice 2011 et suivants
Programme électoral de l'actuelle majorité municipale	
Rapport d'orientation budgétaire 2020	Ville de GRABELS
Règlement intérieur du Conseil d'Administration	02/09/2020
Procès-verbal du Conseil d'Administration du CCAS de GRABELS	13/02/2020
Procès-verbal du Conseil d'Administration du CCAS de GRABELS	11/06/2020
Présentation du compte administratif 2019 CCAS de GRABELS	
Site du CCAS	
Collaboration Association GUTENBERG et le CCAS de GRABELS	2019/2020
Fiche de poste « Assistante de Direction »	15/10/2019
Fiche de poste « Assistante de Direction »	29/01/2020
Fiche de poste « Agent social »	04/2017
Fiche de poste « Agent d'accueil – secrétariat »	/
Fiche de poste « Agent social »	04/2017
Fiche de poste coordinatrice « Point emploi municipal référente unique RSA »	/
Compte rendu d'entretien professionnel	18/11/2019
Compte rendu d'entretien professionnel	18/11/2019
Compte rendu d'entretien professionnel	18/11/2019
Compte rendu d'entretien professionnel	24/01/2020
Dossiers de suivi d'activité sur l'espace numérique du CCAS	

SOMMAIRE

1. DYNAMIQUE GEOGRAPHIQUE ET DEMOGRAPHIQUE DE LA VILLE DE GRABELS
2. LES AMBITIONS DES DIFFERENTS ACTEURS DU CHAMP SOCIAL DE GRABELS
3. L'HISTORIQUE DU CCAS
4. LES ACTIVITES ACTUELLES DU CCAS ET LEUR REPARTITION
5. LE BILAN SYNTHETIQUE DES COMPETENCES DU PERSONNEL DU CCAS
6. LES RESSOURCES TECHNIQUES & MATERIELLES DU CCAS
7. LE FONCTIONNEMENT OPERATIONNEL DU CCAS
8. LA GOUVERNANCE DU CCAS
9. CONCLUSION

1. DYNAMIQUE GEOGRAPHIQUE ET DEMOGRAPHIQUE DE LA VILLE DE GRABELS

1° constat : une démographie galopante

Le passé :

Le village de 1000 habitants à l'horizon des années 1970, essentiellement tourné vers l'agriculture et la viticulture, proche de Montpellier, a vu sa population multipliée par 10 en 50 ans et doublée sur les dix dernières années (2010/2020).

Quatre causes principales expliquent ce phénomène durant cette période :

La dynamique de Montpellier :

- l'attractivité au niveau national de la ville de Montpellier et l'apport de population qu'elle engendre sur le périmètre de la Métropole

Les tensions sur l'accès au logement à Montpellier

La ville n'absorbe pas la demande tant en accession (cout prohibitif) qu'en locatif. Le parc locatif privé est ancien et réduit avec une attente de plusieurs années pour obtenir un logement locatif social.

L'attrait de Grabels

- une qualité de vie de par la convivialité et la vie de village
- la proximité avec les zones d'activité au nord de la métropole, les hôpitaux, facultés et centres de recherche du pôle EUROMED
- la création de zones d'habitation et de logements en accession ou location en nombre, notamment dans le quartier de la Valsière.

L'avenir proche :

La commune va s'étendre et renforcer son tissu urbain et les liens avec la métropole en construisant 800 logements situés avenue de GIMEL sur une ZAC du même nom avec livraison de la première tranche en septembre 2024 et de la deuxième tranche en 2025 ;

Conclusion :

GRABELS est aujourd'hui une VILLE toujours en croissance démographique dont le sort est lié à celui de la métropole de Montpellier, à la fois pour l'urbanisme, les transports, les circulations et l'activité. La densité de sa population est passée de **63** habitants au Km² en 1968 à **489** habitants au Km² en 2015 (x8), tendance toujours à la hausse en 2020 et au-delà.

2° Constat : une population plutôt jeune

En 2015	GRABELS	FRANCE	commentaire
Moins de 15 ans :	17,8 %	17,8 %	identique
15/29 ans	22 %	17,3 %	+ 8% à GRABELS de 15/44ans
30/44 ans	22 %	18,4 %	
45/59 ans	18 %	19,8 %	-
60/75 ans	14 %	17	-6% à GRABELS de plus de 60 ans
Plus de 75 ans	5,8%	9,5 %	

Conclusion :

La population est sensiblement plus jeune que la moyenne nationale : l'apport des nouveaux arrivants en est peut-être une explication. Les plus de 60 ans représentent près de 20 % à comparer aux 26,5 % sur le plan national.

3° constat : des revenus par habitant relativement modestes et un chômage important

Le revenu moyen par habitant est supérieur d'environ 10 % à celui de la Métropole mais reste inférieur comparativement à la plupart des communes de la Métropole hors Montpellier (Castelnau le lez, Lattes, Mauguio, Castries, Saint Jean de Védas) ; Le taux de chômage en 2019, de 14 %, est supérieur à celui de la métropole et à la moyenne nationale de 8%.

Conclusion :

Une partie significative de la population est économiquement fragile.

4° constat : une fracture urbaine et sociale avec un accroissement de la mixité

A partir de 1990, L'urbanisme a conduit à créer un quartier nouveau « La Valsière » qui est à la fois :

- Zone d'activité : HORIBA Médical, Croix Rouge Française, la plateforme logistique du CHU, les Courriers du Midi, Méditerranée Construction et quantité d'autres, en continuité avec le parc EUROMEDECINE de Montpellier
- Zone résidentielle : une première copropriété privée à destination des étudiants, ainsi que d'autres résidences et des logements à loyer modéré.

Eloigné du centre du Grabels ancien, ce quartier a été marqué à sa création par un habitat plus modeste qu'au centre et une absence d'équipements publics.

Dans la décennie 2010, de nouveaux services publics ont vu le jour : une mairie annexe dans les locaux de l'Espace Communal du Quartier de La Valsière nouvellement créé, une crèche municipale, la Maison de l'Enfance et de la Famille, une nouvelle école. Ces constructions ainsi qu'une liaison scolaire avec les écoles du centre ont contribué à réduire cette coupure.

Les logements sociaux se sont développés autant qu'au centre bourg qu'à La Valsière ; le parc privé et le parc social se sont développés de manière équilibrée à La Valsière.

D'autre part, la commune est passée de 3.7 % de logements sociaux en 2008 à 17 % en 2020, pour atteindre à terme (horizon 2030) les 25% du parc immobilier et respecter ainsi la loi tout en évitant les pénalités.

Conclusion :

1-La moyenne du revenu actuel par habitant est légèrement inférieur par rapport au niveau national et à la plupart des communes périphériques.

2- La ville est actuellement constituée de deux pôles : le centre bourg et La Valsière. La construction de l'écoquartier de Gimel formera un troisième pôle. La collectivité devra veiller à ce que la séparation entre ces trois pôles ne s'aggrave pas et que des liaisons entre eux se développent.

5° éléments : la situation sanitaire et économique, actuelle et à venir

La crise actuelle liée au COVID avec son prolongement sur la fin 2020 et au-delà, va fragiliser la population la plus modeste, de plus en plus importante. Le taux de personnes percevant le RSA est en augmentation de 10 % sur la Métropole de MONTPELLIER en septembre 2020

Conclusion :

La demande de prestations sociales est en hausse et sera encore plus importante dans les années à venir.

SYNTHESE / LA DYNAMIQUE GEOGRAPHIQUE ET DEMOGRAPHIQUE DE GRABELS

Un besoin accru de solidarité

L'augmentation programmée et naturelle de la population,
L'accroissement du parc locatif social,
Le niveau de revenus moyen qui va rester modeste dans l'immédiat,
Le taux de chômage conséquent,
La crise économique liée à l'épidémie de COVID 19,

vont faire progresser rapidement le nombre de personnes en difficultés et les besoins de solidarité dès fin 2020 ; P1

Des liens à tisser entre les quartiers P2

Les 3 pôles d'habitation, Grabels village, la Valsière et le quartier GIMEL, relativement éloignés les uns des autres, vont demander des efforts de cohésion et d'animation sociale pour éviter la ségrégation et maintenir une vie collective et solidaire.

Une attention particulière pour une tranche de la population P3

Les 15/45 ans représentent 44 % des habitants. Ce sont les tranches d'âge des plus « actifs » qui sont les plus concernées par la solidarité et dans ce groupe, les mères isolées constituent une partie significative des demandes auprès du CCAS.

2. LES AMBITIONS DES DIFFERENTS ACTEURS DU CHAMP SOCIAL DE GRABELS

2.1 Le schéma communal d'action sociale

Une Analyse des Besoins Sociaux de la Ville de GRABELS établie par ENEIS Conseil en 2012 définit un schéma communal d'action sociale. Le document de synthèse est joint en annexe du présent Rapport.

Il en ressort 3 axes principaux assortis de propositions concrètes, dont certaines sont mises en œuvre. Le CCAS entre pour une part dans ce schéma mais ne peut pas le porter à lui tout seul, au vu à la fois de ses missions ou actions très opérationnelles en réponse à des demandes souvent urgentes et de ses moyens propres.

Ces axes et leur déclinaison :

Lever les freins à l'emploi :

- Désigner un référent communal en charge de l'emploi (poste créé et occupé par un agent municipal en charge de l'emploi) : *action concertée entre Mairie, Centre GUTENBERG et CCAS*
- Mener un travail de diagnostic des besoins en mode de garde

Assurer un accompagnement optimal des usagers :

- Renforcer la coordination des professionnels autour des questions d'emploi et de précarité (*mission du CCAS pour la précarité et commission thématique « emploi » au sein du Conseil d'Administration du CCAS*)
- Créer des passerelles entre santé et social
- Rendre plus lisible l'offre sociale : communiquer sur les dispositifs existants et organiser et faciliter l'accueil sur la commune
Ça reste un sujet d'actualité pour l'ensemble des dispositifs y compris le CCAS
- Mettre en place un observatoire social

Faire vivre la commune en promouvant la mixité :

- Favoriser les partenariats pour améliorer le cadre de vie Place BEAU de ROCHAS (Quartier La VALSIERE)
Il est nécessaire de rattacher le centre de ce quartier « périphérique » au territoire
- Promouvoir et organiser le transport solidaire (*mission réalisée par le CCAS*)
- Organiser les actions autour de la nutrition dans la future cuisine pédagogique
A ce jour le CCAS offre les services d'une Epicerie Solidaire

2.2 Le programme de l'équipe municipale réélue en juin 2020

Nous avons précisé par un *code couleur bleu*, les thématiques qui concernent le CCAS, même s'il n'en est pas forcément le seul acteur.

Poursuivre le partenariat avec les dispositifs d'action sociale et d'insertion, publics, privés ou associatifs en direction des :

- *Jeunes*
- *Seniors*
- *Personnes sans emploi (souvent demandeurs d'accompagnement RSA, logement, aides facultatives traitées par le CCAS)*
- *Personnes en situation de handicap*

Préserver, soutenir, renforcer une action sociale de qualité :

- *L'épicerie solidaire*
- *Le vestiaire solidaire associatif*
- *Les services de proximité dédiés à l'emploi, au logement, à l'accompagnement des personnes*

Poursuivre l'action prioritaire d'inclusion des personnes en situation de handicap :

- *La continuité de la classe pour enfants autistes*

Lutter contre la pauvreté :

- *Mise en place du dispositif « territoire zéro chômeur longue durée »*
- *Etablir des clauses d'insertion sur tous les nouveaux chantiers en faveur des Grabellois sans emploi*

2.3 Les missions du CCAS

Toute commune de plus de 1 500 habitants, a l'obligation de se doter d'une structure appelée « Centre Communal d'Action Sociale » CCAS (loi NOTRE 07/08/2015) indépendant de ses services et dotée d'un conseil d'administration avec 50 % d'élus municipaux et 50 % de représentants de la société civile.

Ses missions obligatoires définies par les textes, sont au nombre de 3 :

- L'instruction des dossiers d'aide sociale et de lutte contre l'exclusion
- La réalisation d'une **Analyse des Besoins Sociaux ABS** de la population, en règle générale à chaque changement de municipalité.
- La domiciliation des personnes sans domicile fixe.

Extrait des textes :

Les CCAS/CIAS ont l'obligation de domicilier toute personne sans domicile stable ayant un lien avec la commune (L123-5 et L131-1CASF) pour le bénéfice des prestations sociales légales, réglementaires et conventionnelles ainsi que l'exercice des droits civils et civiques visés à l'article L.264-1 du CASF.

Les CCAS/CIAS ont l'obligation d'effectuer, en partenariat avec l'ensemble des partenaires, publics ou privés, participant à la mise en œuvre des actions de prévention et de développement social, une analyse des besoins sociaux (ABS), ou diagnostic sociodémographique. Cette analyse sert à définir les axes des politiques sociales nécessaires au CCAS et à la commune.

Ils instruisent des dossiers de demande d'aide sociale et transmettent au préfet ou au président du conseil général, des dossiers de demande d'aide sociale (APA, RSA). Ils se chargent de l'aide médicale de l'Etat, de la CSS, du RSA, la lutte contre les exclusions et de la tenue à jour du fichier des bénéficiaires d'une prestation sociale.

Et au-delà des missions obligatoires :

Les interventions du CCAS ou CIAS visent l'ensemble des personnes en situation de fragilité, au-delà des seules personnes privées de ressources. Elles concernent les personnes âgées ou handicapées, les enfants ; les actions spécifiques vers les jeunes et les adolescents ; des actions auprès des personnes actives aux revenus modestes. Ces interventions concernent l'accompagnement des familles et des personnes en difficulté financière, personnelle ou d'insertion, le soutien aux personnes sans domicile, que cette situation soit pérenne ou accidentelle (domiciliation, hébergement d'urgence, accompagnement social, logement temporaire, bail glissant, médiation locative...). Il s'agit aussi de mesures spécifiques à l'égard de personnes connaissant des difficultés d'écriture ou de lecture ; des actions de médiation, pénale ou entre populations d'origines différentes ; des animations de quartiers.

Concernant le CCAS de GRABELS, les missions obligatoires ont été enrichies par de nouvelles activités :

- Le transport des personnes à mobilité réduite (du fait de handicap ou de leur âge) avec un véhicule CCASS
- L'analyse des dossiers de demande de logements sociaux pour une attribution en faveur des Grabellois.
- Le suivi des personnes au RSA
- L'épicerie solidaire

Les activités ludiques au profit des personnes âgées, voyage, ont été réduites au fil du temps faute de moyens financiers et humains. Le lancement du Pôle Jeunesse, initié au sein du CCAS, a été transféré aux services municipaux en 2008.

2.4 Le Centre Socio- Culturel GUTENBERG

Centre de statut associatif, il prolonge l'action communale au travers d'actions pérennes :

- *Accompagnement à la recherche d'emploi*
- *Animation au profit des personnes âgées*
- *Formations numériques et accompagnement pour les demandes numériques (aides, RV, Carte grise, dossiers divers...)*

Il participe ainsi par sa dynamique propre et sa bonne collaboration avec l'accueil mairie et le CCAS à l'animation du territoire et à l'accompagnement numérique, devenu une obligation pour toute démarche administrative et autre.

Il répond à des appels à projet qui, en cas de succès, donne lieu au déploiement d'actions spécifiques et temporaires subventionnées par les lanceurs de projet et assez souvent utilisant des Fonds Européens. Il réoriente les personnes en demande à caractère social vers le CCAS car il a une image tout public (moins marqué « précarité ») une meilleure visibilité et une plage horaire d'accueil très large : tous les jours de 9h30 /12h30 -14h/18h et samedi 9h/13h.

2.5. Les Autres acteurs :

Le territoire est riche d'associations ou structures qui contribuent au lien social et à l'animation : LE CLUB DES AINES, LA DENTELLIERE, ACTIOM SANTE, et sur le département RENAISSANCE 34, UDCCAS (union départementale des CCAS), LA BANQUE ALIMENTAIRE, VIA VOLTAIRE et d'autres encore.



SYNTHESE/ Les ambitions et les activités de la commune dans le domaine social

Le territoire est riche d'initiatives aptes à créer du lien, favoriser le vivre ensemble et la solidarité et porter les projets « sociaux » de la commune.

Malgré l'attention particulière vouée au social, la difficulté peut provenir de la coordination voire de la « concurrence » entre les différentes structures qui sont fédérées par des projets communs et l'implication des mêmes acteurs : bénévoles, élus, administrateurs, agents territoriaux, salariés d'association, services publics municipaux, départementaux, Pole Emploi, MLJ etc...

Le CCAS est limité par ses faibles moyens et sa vocation d'aide à la précarité (voir chapitres suivants) et apparait comme un « satellite » du centre GUTENBERG ouvert à la culture, à tous les publics et avec des ressources notamment financières plus importantes.

Quelle coordination et cohérence dans la stratégie, les choix et l'articulation entre tous ces acteurs **P4**

Le CCAS est souvent le dernier recours pour les populations les plus fragiles, obliger à gérer l'urgence et l'angoisse. D'où une image liée à la précarité, peu attractive. **P5**

3. L'HISTORIQUE DU CCAS

1990 Création du CCAS de GRABELS – implantation au 1^o étage de l'ancienne cave coopérative dans des locaux peu accessibles

2 personnes : 1 agent à 80% et un contrat aidé à temps partiel - 3500 habitants

Activité/ niveau 1 : *Gestion administrative et aide sociale*

Portage de repas – transport de personnes âgées- petits travaux personnes âgées- aide alimentaire (transport de produits)

1999 Intégration d'un agent (pour ses compétences en aide sociale et accueil), titularisée en 2000 - 5 500 habitants

3 personnes

Activités : *idem / niveau de prestation 1*

2002 Création du service jeunesse rattaché au CCAS – 6 000 habitants

4 agents à temps plein

Activités : *idem + création du service jeunesse/niveau 2*

2004 Renfort du service jeunesse par une animatrice et des animateurs contractuels

5 agents à temps plein

Activités : *idem + fonction RH – Finances /niveau 3*

2007 Renfort d'effectif avec l'intégration d'un agent en contrat aidé

6 agents à temps plein dont 3 au service jeunesse

Activités : *niveau 3*

La responsable Pôle Jeunesse en arrêt pour longue maladie

2008 Transfert du service jeunesse à la Municipalité

Activités : *revient au niveau 2*

2009 Effectif de 3 agents à temps complet et un temps partiel (80%)

Responsable

Responsable personnes âgées, colis alimentaires, action sociale (aides sociale, alimentaire, financière ... RSA)

RH et Finance + *création de l'épicerie solidaire*

Accueil et dossiers logement

Activités : *idem /niveau 2*

2011 Ouverture de l'Épicerie solidaire – 6 500 habitants

Effectif de 3 agents à temps complet et un temps partiel (80%)

Activité : *idem + Épicerie/ niveau 3*

2013 Ouverture de l'espace communal à la Valsière

Effectif de 2 agents à temps complet, deux temps partiel (145% cumulé) et un temps partagé Mairie/ CCAS à 80% ?

Activité : *idem + Épicerie + Espace La Valsière/ niveau 4*

2014 Septembre Déménagement du CCAS du 1^o étage de la Cave Coopérative vers l'espace communal du quartier de La Valsière, du fait des travaux de construction de la future Maison Commune et de la place Jean Jaurès

5 agents et un contrat aidé (4 ETP équivalent temps plein car 4 temps partiels)

Activité : *niveau 4*

2014 Octobre Inondations de GRABELS

Création officielle du service logement avec un agent dédié

Gestion de crise avec un investissement humain important

Renfort : un agent pour seconder l'agent en charge des Finances/RH et la responsable

Activité : *niveau 4*

2015 Déménagement dans la Maison Commune dans des locaux neufs - 7 000 habitants

6 agents (4,5 ETP équivalent temps plein hors maladie)

Responsable - en arrêt maladie début 2015

Agent personnes âgées

Agent RH et Finance

Agent Épicerie solidaire et logement

Agent accueil

Arrêt maladie d'un agent qui ne reviendra plus au CCAS

2017 CCAS dans la Maison Commune+ présence à l'espace communal de La Valsière - 8 200 habitants

6 agents (4,5 ETP équivalent temps plein hors maladie)

Activité : *niveau 4*

2019 Transfert de la gestion RH et finances aux services municipaux

6 agents (3,5 ETP équivalent temps plein hors maladie)

Arrêt maladie d'un agent (6 mois) et retour en mi-temps thérapeutique en Octobre

3 arrêts maladie simultanés avec deux reprises partielles et un temps partiel

2020 Départ en retraite de la Responsable en octobre 2020 - 8 600 habitants

Remplacement de la responsable

Gestion de la crise sanitaire COVID 19

SYNTHESE/HISTORIQUE DU CCAS

Jusqu'en 2013 le CCAS est porté par une dynamique de développement à la fois de ses services et de son effectif, en intégrant régulièrement quelques contrats aidés, titularisés ensuite.

A partir de 2014, la plus grande disponibilité pour aider lors des catastrophes naturelles récurrentes (inondations, neige, incendies, Covid), les déménagements successifs, ont épuisé l'organisation fragile construite au fil de l'eau avec de multiples temps partiels, entraînant de nombreux arrêts maladie de longue durée et une dégradation de la Qualité de Vie au sein de l'équipe. P6
La fin de ce cycle s'achève par la fin de mandat de Madame SORRIAUX, vice –présidente historique, et la retraite de la Responsable du CCAS depuis plus de 15 ans, sans transition suffisante faute d'avoir pu l'anticiper.

Les agents du CCAS côtoient la précarité et les situations d'urgence au quotidien P7 ce qui demande sérénité, confiance, continuité de service, soutien, valorisation, et stabilité pour répondre quotidiennement aux besoins des personnes les plus fragiles de la commune qui sont, elles-mêmes, en grand stress et souffrance.

4. LES ACTIVITES ACTUELLES DU CCAS ET LEUR REPARTITION

Domaine d'activité n°1 Personnes à autonomie réduite	Taches
<p>Personnes âgées 300 de + 80 ans/liste colis 30 à 40 à risques</p>	Participation à la création et à la mise à jour du fichier des anciens
	Aide à la création et suivi des dossiers d'aide : <ul style="list-style-type: none"> - Téléalarme - Aide /Perte d'autonomie : ménage, déplacement, prise en charge, aide de vie - Amélioration de l'habitat : demande de subvention ANAH/URBANIS - Instruction des dossiers d'aide sociale départementale - Accueil de jour ou temporaire - Instructions des dossiers « obligation alimentaire »
	Transport des personnes âgées <ul style="list-style-type: none"> - Visites médicales - Autres - Suivi de l'entretien du véhicule
	Promotion des activités d'animation en partenariat avec <ul style="list-style-type: none"> - Centre GUTENBERG - Club des aînés - Club de randonnées, ...
	Pilotage du plan canicule : <ul style="list-style-type: none"> - Mise à jour et gestion du fichier des personnes à risques - Distribution de support d'information dans les commerces
	Pilotage de la période COVID <ul style="list-style-type: none"> - Gestion des demandes de service : courses, déplacements - Coordination des bénévoles - Distribution de masques
	Fêtes de fin d'année <ul style="list-style-type: none"> - Livraison des colis de Noël (50) - Livraison des boîtes de chocolat aux EPHAD - Organisation du repas de fin d'année (200 personnes)
<p>Personnes âgées malades ou handicapées</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Information sur les dispositifs et orientation - Aide aux démarches administratives et aux dossiers d'aide - Dossiers spécifiques personnes handicapées (AAH,CMI, PCH,...) - Visites auprès des personnes en souffrance

Domaine d'activité N°2 Administratif	Taches
<p align="center">Gestion de l'information</p>	<p>Conception et création de support de gestion et de planning individuel ou des événements (commissions) pour l'ensemble des activités du CCAS— essentiellement sur tableur EXCEL –</p>
	<p>Développement de supports de gestion EXCEL en fonction des demandes de la hiérarchie</p>
	<p>Information et transfert des outils de gestion aux agents du CCAS</p>
	<p>Classement sur le «commun » et sauvegarde informatique</p>
	<p>Edition de bilans : Accueil, transport, logements, aide alimentaire, aide financière, logement, domiciliation, aide sociale, RSA, ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - trimestriels - annuels - à la demande
	<p>Mise en place et suivi des procédures de dématérialisation : plateforme et administration de la Métropole</p>
<p align="center">Gestion financière et RH</p>	<p>Gestion de la régie des recettes du CCAS : épicerie, transport.</p>
	<p>Participation à l'élaboration du budget prévisionnel annuel</p>
	<p>Suivi des conventions et des marchés publics : CDG34, assurances, BA 34, Montpellier Métropole, CAF, CPAM, Via VOLTAIRE</p>
	<p>Suivi des dossiers après attribution par la commission permanente : délibérations, accord ou rejet, contrats de prêt, dossier de mandatement (scan de pièces) et transmission au service Finances</p>
	<p>Gestion du planning des absences</p>
<p>Validation et transmission des pièces et justificatifs relatifs à la gestion des finances et des ressources humaines aux services municipaux</p>	
<p align="center">Préparation des CA du CCAS</p>	<p>En relation avec la responsable du CCAS, préparation et suivi des conseils, 4 fois par an</p>

Domaine d'activité N°3 Accueil	Taches
Secrétariat	Gestion du courrier « arrivée » Domiciliation pour les personnes sans domicile et tenue de registre Gestion du planning des permanences Mise à jour des fichiers des bénéficiaires « aide sociale » et RSA Gestion du gîte communal
Accueil	Accueil téléphonique ou physique : habitants, élus et partenaires
	Enregistrement dans le registre d'accueil numérisé avec qualification du contact et de la demande
	Transmission des messages
Traitement de premier niveau	Ecoute et analyse de la demande
	Information, renseignement et orientation vers les structures concernées
	Ecrivain public
Assistante Aide Alimentaire	Préparation et distribution des colis d'urgence Planning des RV avec les bénéficiaires

Domaine d'activité N°4 Logements Epicerie	Taches
Logements	Réception des demandes et prise de rendez vous
	Réception des candidats
	Transmission des demandes aux bailleurs
	Réunion d'analyse de dossiers
	Préparation des commissions
	Constitution des dossiers pour passage en commission
	Participation aux commissions (exceptionnel)
Aide alimentaire	Réception et instruction des demandes d'aide en urgence
Epicerie solidaire	Préparation et animation des commissions d'attribution
	Formation des bénévoles au logiciel Passerelle
	Tenue et gestion des stocks
	Relation avec la banque alimentaire
	Planification et coordination des bénévoles : <ul style="list-style-type: none"> - nettoyage - inventaire - réception des livraisons, mise en stock - mise en rayon - gestion des produits
	Prévisions budgétaires préalable aux commandes à la Banque Alimentaire

Domaine d'activité N°5 Référente unique RSA et divers	Taches
Accueil Mairie Valsière	Présence 2,5j : lundi matin, mercredi, jeudi matin, vendredi Après midi
	Demandes de passeport, carte d'identité, attestation conformité,
	Recueil des demandes concernant le CCAS
	Prise de RV avec le service emploi
	Gestion des locations de salles de l'espace communal de la Valsière
	Vie à la Valsière : coordination des liens entre les structures impliquées
RSA au CCAS	Référente parentalité, adolescents, école, etc...(en démarrage)
	Mardi en lien avec les Assistantes sociales
	RV avec les bénéficiaires (tout public)
	Entretien et orientation vers les organismes spécialisés
Animation de projet	Suivi des bénéficiaires tous les 6 mois avec les organismes
	Projet en cours : le réaménagement de l'espace communal à la Valsière

Domaine d'activité N°6 Direction	Taches
Animation de l'équipe	Réunion de coordination
	Aide et soutien des agents
	Entretien et délégation de responsabilités
	Contrôle des activités du service
	Régulation et planification de la charge et des missions
	Maintien de la qualité de vie au travail
Commission et Conseil d'administration	Evaluation des agents
	Préparation des commissions et conseils
	Participation aux commissions et conseils
	Collecte et contrôle des éléments à présenter
Animation de projet	Supervision des comptes rendus
	Conduite des changements internes en mode projet
Pilotage	Conduire des projets en partenariat
	Définir les procédures et cadres de travail
	Faire adopter et respecter un mode de fonctionnement pérenne et efficace
Relationnel	Mesurer les résultats obtenus
	Entretien des liens et le partenariat avec les institutions, les acteurs du territoire, les services municipaux, les membres du conseil d'administration et Président et Vice-Présidente

5. LE BILAN SYNTHETIQUE DES COMPETENCES DU PERSONNEL DU CCAS

Age	Origine	Etudes	Entrée Au CCAS	statut	Faits ou compétences à relever	Niv Excel	Tps présence	Suppléance possible
56	Grabels	Master en gestion et administration des entreprises Secrétariat trilingue	2020	Contrat Adjoint de Direction	Elue de 2014 à 2020 déléguée à l'emploi et aux entreprises. Chargée de mission pendant 10 ans dans un groupement d'entreprises adaptées.	4	100%	/
49	Grabels	Niveau brevet	2004	Agent de maîtrise Catégorie C Filière technique	A participé à la création du CCAS et s'est occupé tout spécialement des personnes âgées. Responsable du véhicule de service qu'elle utilise très fréquemment pour les trajets des bénéficiaires	2	100%	/
54	Montpellier depuis 1993	Bac comptabilité et informatique 2012 BEP Comptabilité informatique	2013	Adjoint administratif Catégorie C	Maîtrise l'informatique et gère ce domaine pour le CCAS. En charge de tâches de gestion et de suivi financier Suite absence de 6 mois /2017 a repris à 80% /2020	4	80%	/
61	Grabels depuis 2000	Master d'anglais	2014	Adjoint Administratif Catégorie C	Est le point d'entrée du CCAS et des demandes des habitants par sa fonction essentiellement d'accueil. En lien avec tous les intervenants du secteur social.	2	100%	Tous
51	Grabels depuis 2007	BEP comptabilité secrétariat Niveau Bac (CNED)	2007	Agent social Principal 2° classe Catégorie C	Maîtrise les 2 principales fonctions, demandes de logements et Epicerie solidaire. Agent qui n'a pas été absent lors des épisodes difficiles qu'a traversés le CCAS	3	80%	/
39		BTS Economie Sociale et Familiale + BPJEPS	Détachée 25% au CCAS	Agent municipal	Ancienne directrice du périscolaire En charge du service emploi Mairie Pas de liaison informatique entre La Valsière et le CCAS	4	20%	/

55 ans âge moyen

4 : bonne maîtrise

SYNTHESE /ACTIVITES

Avantages

Certaines tâches sont maîtrisées depuis longtemps par compétences initiales ou par l'ancienneté dans la fonction depuis sa création. Les activités, compte tenu des temps partiels, semblent à ce jour en adéquation avec le temps disponible des agents et avec l'organisation actuelle du CCAS.

Inconvénients

Peu de polyvalence et de possibilité de remplacement P8

Les fiches de poste sont à mettre à jour ou à redéfinir suivant les orientations du CA pour l'Administration et la Direction P9

La Direction actuelle a peu de temps de recouvrement avec la précédente Direction.

NB : la Responsable assurait la fonction « aide sociale » en plus de sa fonction de direction.

6. LES RESSOURCES TECHNIQUES & MATERIELLES DU CCAS

6.1 Infrastructures :

Le CCAS hébergé en Mairie dispose de :

- 4 bureaux pour les collaborateurs (au nombre de 4 sur ce site)
- 2 bureaux pour recevoir le public, essentiellement à l'usage des travailleurs sociaux (assistantes sociales ou infirmière).
- un grand local pour héberger l'épicerie solidaire et son aire de stockage ;
Ce local dispose d'un accès direct par l'extérieur à la fois pour le flux des marchandises et des « clients »

L'accès à l'espace d'accueil et bureaux se fait depuis le hall d'accueil de la Mairie.

Le CCAS a un accueil de premier niveau au Centre Communal de la Valsière où sa présence est assurée par un des agents Mairie détaché, à temps partagé 20%.

Avantages

Un espace positionné dans la maison commune avec un accueil permanent assuré par l'accueil de cette Maison.

Des espaces pour mener les activités notamment celle consacrée à l'épicerie solidaire.

Une représentation sur le quartier de la Valsière éloigné de 5kms du centre bourg et de la maison commune.

Inconvénients

Une signalétique et une visibilité faibles qui avaient été demandées par le service dans le projet de construction.

Un accueil positionné en fond de couloir entre un pilier et une cloison de 1,50 m de large.

Une zone attente sous l'escalier peu éclairée et peu conviviale.

Aucune intimité ou séparation entre accueil et espace de travail.

Un certain nombre de personnes transite depuis le centre GUTENBERG plus visible, avec un accueil aménagé et convivial.

L'articulation avec la Valsière reste à l'état d'ébauche : peu de permanence pour assurer un lien permanent. P11

Conclusion

Un espace CCAS peu accueillant ou fonctionnel et discret voire caché. P12

6.2 Système d'information

Le CCAS a son propre réseau avec serveur et postes dédiés ; ce réseau n'est pas accessible depuis La Valsière.

Les sauvegardes sont réalisées régulièrement par l'agent administratif.

L'état du réseau, sa maintenance, la mise à jour des logiciels seront améliorés en 2021 avec l'acquisition de nouveaux matériels dans le cadre d'un groupement de commandes avec la mairie.

L'arrivée d'un logiciel de gestion spécifique aux activités du CCAS est prévue 2021-2022.

Avantage

De nombreuses données enregistrées permettent de réaliser le suivi des bénéficiaires, les demandes et leur traçabilité, des états statistiques

Le personnel est familiarisé avec la pratique de l'informatique et gère ses activités de façon numérisée.

Inconvénients

- L'organisation des données sur l'intranet faite au fil de l'eau, est peu fonctionnelle, fragmentée et demande un temps de recherche conséquent. Ça rend aussi l'appropriation plus délicate par un personnel de remplacement ou lors de l'intégration d'un nouveau collaborateur. P15

- Dans la perspective d'antennes déportées et opérationnelles à la Valsière et à moyen terme au sein de la ZAC de GIMEL, une liaison (type VPN) paraît indispensable entre les 3 points d'appui du CCAS futur. P16

- Pas de standard téléphonique avec écran de visualisation du numéro de l'appel entrant

- Une vérification de conformité avec la Loi RGPD est en cours.

6.3 Les fonctions supports

Les services municipaux contribuent fortement à la gestion de l'activité du CCAS qui n'en a pas les moyens techniques et les compétences approfondies ou disponibles :

- Le service accueil qui dirige les visiteurs vers le CCAS
- Le secrétariat du Maire et de la DGS qui réoriente les demandes sociales
- Le service état civil pour la constitution de dossiers ou la constitution de listes d'intervention
- Le service association et festivités pour la réservation de salles ou l'organisation d'ateliers
- Le service enfance et périscolaire pour échange d'information concernant la situation de certaines familles
- Le service emploi qui assure des permanences dans les locaux du CCAS
- Le service juridique
- Le service des marchés pour le regroupement de commandes et le soutien technique dans la passation des marchés
- Le service RH et Finances : le traitement de l'ensemble de ces activités est actuellement assuré par les services de la Municipalité, mieux équipé et plus spécialisé.
- Les services techniques assurent :
 - o la maintenance des locaux
 - o les transports de produits depuis la Banque Alimentaire à l'Épicerie
- La police municipale en soutien et relais dans certaines situations
- Le service communication qui assure la communication du CCAS

Avantages

La paye réalisée par un service professionnel qui traite près de 170 rémunérations par mois avec 3 personnes est garantie tant sur le plan de la régularité que de la légalité.

Le budget, une fois accepté, est certain et assuré par la Municipalité.

Les services apportent une compétence et une proximité qu'un CCAS de cette taille ne peut assumer.

Inconvénient

Le CCAS ayant eu une longue tradition d'autonomie fonctionnelle, le travail commun avec les services municipaux RH et finances a été marqué de certaines incompréhensions réciproques **P17**

Conclusion

Il semble souhaitable de stabiliser les relations fonctionnelles entre le CCAS et les services municipaux RH et finances dans le cadre d'une mutualisation clairement délibéré par les deux institutions.

6.4 Le budget

Le budget fait l'objet d'une validation en Conseil d'Administration, sachant que ce budget est financé à 80 % par la Municipalité hors recettes de l'épicerie et des concessions de cimetière qui constitue les ressources directes du CCAS

	Voté	Consommé
2015	200 000 €	200 000 €
2016	220 000 €	220 000 €
2017	248 000 €	230 500 €
2018	230 000 €	200 000 €
2019	239 000 €	239 000 €
2020	260 000 €	

Le budget (recettes) du CCAS 2019 est de 310 000 € décomposé en 263 000 € de fonctionnement et 47 000 € d'investissement. La commune y contribue pour 240 000 €.

Les recettes propres du CCAS, très limitées (concession cimetières et épicerie) n'atteignent pas 15 000 €.

Les dépenses de personnel représentent 80% des dépenses globales et près de 200 000 €

En comparaison, le Centre Social GUTENBERG a un budget d'environ 500 000 € et reçoit une subvention de 75 000 € de la Mairie ainsi que d'autres en provenance de la CAF et de Projets financés.

Il est clair que le CCAS qui offre un service essentiellement d'écoute, de conseil et d'aide directe est une dépense à mettre en regard d'un « produit » social.

Le budget du CCAS est essentiellement constitué par la rémunération des agents et par les aides accordées aux personnes en difficulté. De ce fait, il ne dispose quasiment pas d'autonomie sur le plan financier à l'inverse du centre social GUTENBERG et reste très contraint dans ses obligations de service social. P19

7 LE FONCTIONNEMENT OPERATIONNEL DU CCAS

7.1 Les horaires d'ouverture

Informations du site CCAS – onglet intégré sur le site général de la Ville **P20**

Le CCAS accueille le public :

- Sans rendez-vous mardi, mercredi et jeudi de 08h30 à 13h et de 14h à 17h30.
- Sur rendez-vous lundi et vendredi.

Responsable :

Permanences des élus - Vous pouvez prendre rendez-vous auprès du CCAS au 04 67 10 41 12.
Mme Nathalie VERDIER, adjointe, déléguée à la communication et aux solidarités.
Mme Najat MOGHEL, conseillère municipale en charge du logement.

7.2 Les remplacements pour maladie, congés ou autres

La plupart des missions sont maîtrisées par une seule et unique personne à la fois qui en a les compétences, l'expérience et/ou l'habilitation (conduite du véhicule CCAS, Logiciel BANQUE ALIMENTAIRE, Régisseur, référent unique RSA, ...)

Seule la mission accueil au CCAS est facilement interchangeable. **P21**

7.3 La gestion de l'information

Cette activité transverse est très importante dans un service tourné vers le public et nécessite de gérer de nombreuses informations utiles :

- le fichier des personnes à accompagner ou à aider en cas de « catastrophes »
- le suivi des activités en lien avec les aides et le soutien
- la traçabilité des appels, demandes, leur qualification et les réponses apportées
- la relation avec le conseil d'administration : décisions, engagements
- les différentes commissions

Actuellement ces données font l'objet d'enregistrements nombreux essentiellement à l'aide de tableaux EXCEL.

Avantages

Ils existent des données et des éléments de suivi des actions menées par et via le CCAS.

Ces enregistrements couvrent à peu près l'essentiel des activités

Inconvénients

L'arborescence des dossiers dans le réseau n'est pas définie et les dossiers n'ont pas vraiment de logique de rangement. **P22**

Certains fichiers ne sont pas à jour et leur utilité n'est plus effective.

La multiplicité des tableaux EXCEL entraîne parfois une saisie également multiple dans ces divers tableaux.

7.4 Les cycles d'activité

Réunion de service intra CCAS : une fois par semaine – lundi matin

Réunion intra services Municipaux : pas définie- au coup par coup.

Accueil téléphonique : 8h30-13h 14h-17h30/16h30 le vendredi

Accueil au CCAS : sans RV mardi-mercredi- jeudi / avec RV lundi- vendredi

Accueil à la VALSIERE : dépend de la Mairie

Animation pour les Aînés : ateliers mémoire, repas de fin d'année (au point mort pour cause sanitaire)/Colis en janvier

Epicerie :

- actuellement colis tous les 15 jours
- les services techniques récupèrent les produits le lundi après midi
- les bénévoles préparent les colis et rangent les stocks le lundi après midi
- les bénéficiaires viennent récupérer les colis le mardi matin – 2 bénévoles sont en renfort

Commission d'attribution d'aides financières : mensuelle

Commission logement : en fonction des logements vacants ou en livraison.

Participent : le Président- la Vice-présidente déléguée aux solidarités- l'élue au logement – l'agent en charge du logement – la Direction du CCAS

Commission : accès à l'épicerie

Commissions thématiques : constituées d'administrateurs et de la Direction du CCAS ; ne se sont pas encore réunies depuis l'installation du nouveau Conseil d'Administration en septembre 2020

- épicerie solidaire
- actions de solidarité
- logement
- emploi

Production de bilan d'activité : fin d'année

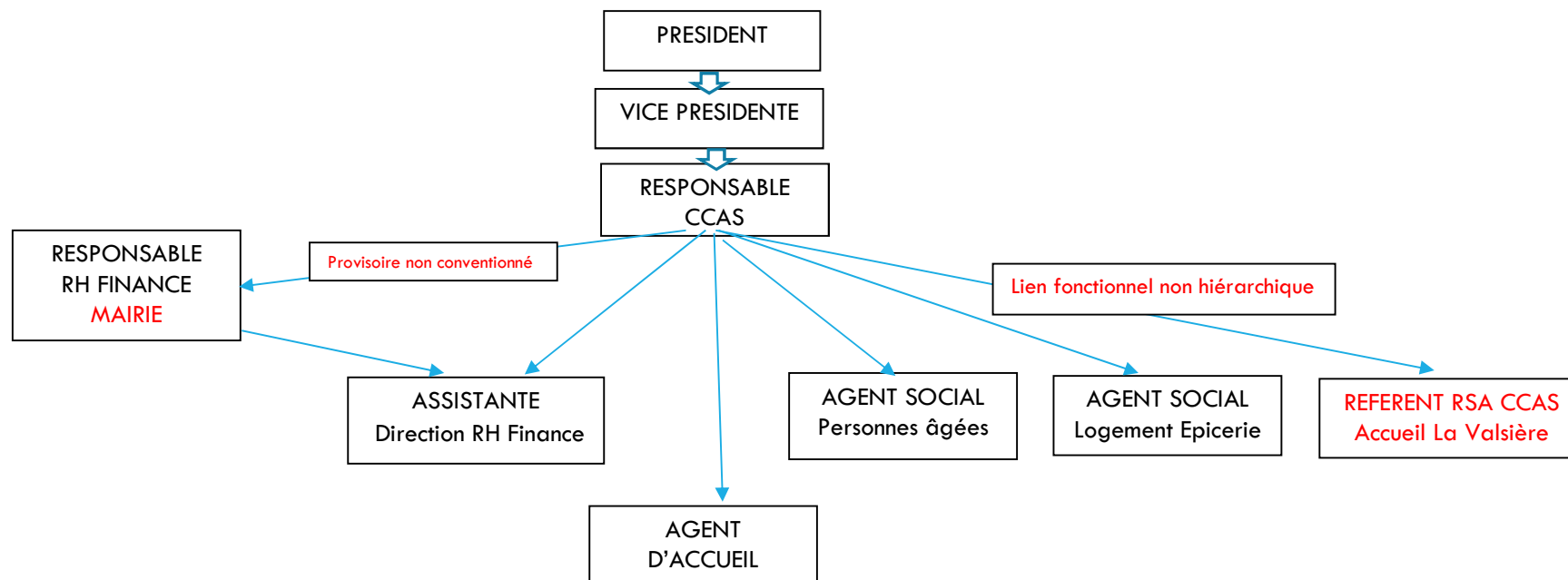
Conseil d'administration : 4 par an en février, juin, septembre, novembre.

Inconvénient : beaucoup de réunions qui sont une charge invisible au niveau des services rendus mais bien présentes **P23**

8 LA GOUVERNANCE DU CCAS

8.1 Organigramme

Tel que décrit dans le **cahier des charges** et auquel nous avons ajouté quelques précisions, l'organigramme se présente ainsi :



On peut noter que la « responsable du CCAS » est en lien direct avec 8 personnes :

Les 4 agents de proximité localisés au CCAS, le Président et la Vice-présidente, le service RH Finance et l'agent détaché de la Mairie.

De plus, si la taille de la structure et ses moyens sont limités avec souvent des contrats aidés et des budgets contraints, les partenariats multiples, la tutelle du Conseil d'Administration, l'interdépendance avec les services municipaux, rendent le fonctionnement assez lourd en terme relationnel et administratif ; L'autonomie du CCAS est toute relative. P24

8.2 La direction du CCAS

A la fois « présidé » par le Maire, l'adjoint(e) délégué(e), avec l'appui du conseil d'administration propre, le CCAS a une gouvernance imposante en regard de sa mission de solidarité et du nombre de collaborateurs : 14 administrateurs pour 5 personnes.

Au quotidien, la direction a été assurée par la Responsable jusqu'en mi 2020, avec le titre de coordinatrice ou de responsable, tout en assurant pleinement le volet « aide sociale ».

Outre le soutien à l'équipe, elle a assuré une activité opérationnelle très importante à la fois pour gérer les dossiers, les urgences et la montée en compétences de chacun qu'elle a bien fait progresser.

Ses grandes compétences techniques et son engagement dans les missions du CCAS, l'ont quelque peu éloignée d'un rôle de direction, d'où la réticence à porter le titre de « Directrice » par manque de moyens pour assurer pleinement les missions d'encadrement et de pilotage, incompatibles avec ses nombreuses tâches opérationnelles.

Avantage

Cette gouvernance assez distante surtout dans les premières années du CCAS et ce management assez libre et de grande proximité, ont permis aux agents de fonctionner en autonomie et de s'affirmer pour ceux dont les tâches sont clairement définies.

Inconvénient

Les exigences budgétaires, qualitatives et quantitatives, deviennent plus prégnantes avec la montée de la précarité depuis 30 ans et les engagements de la nouvelle équipe municipale. La bonne volonté doit être épaulée aujourd'hui par plus de disponibilité, de rigueur, un partage du travail en collectif et un engagement sur des objectifs.

Cette évolution du management pour gérer toujours plus de projets et de demandes, n'a pas pu éclore à ce jour. P25

8.3 Les responsabilités

Les tâches sont décrites dans les fiches de poste d'un certain format pour 3 agents, mais d'un autre format pour un 4^o agent et sans lien avec le CCAS pour l'agent détaché à La Valsière.

La mise à jour ou la création de ces fiches pourrait clarifier les rôles de chacun. **P 26**

Une feuille de route précisant le rôle du Président, Vice-présidente, Services Mairie, agent détaché et Direction CCAS permettrait d'ajuster les périmètres d'intervention et l'articulation entre tous les acteurs. **P27**

8.4 Le pilotage de la structure

Le service s'est construit au travers de l'investissement de Madame SORRIAUX, élue déléguée au social et Vice-présidente depuis la création du CCAS en 1999 jusqu'en 2020, et de la Responsable de 1999 à 2020 ;

La petite équipe de direction dévouée et à la fibre sociale très marquée, s'est donnée à la tâche intégrant au fur et à mesure de nombreuses actions pour les personnes isolées ou en situation de fragilité. Au fil du temps, les besoins, les activités, le personnel et les événements contrariants se sont multipliés, ne laissant ni le temps ni le recul pour consolider l'organisation, la délégation, le pilotage et le management du service.

De plus le profil des « responsables » aux qualités de dévouement et de maîtrise du social reconnues, n'est pas spontanément formé au management. **P28**

8.5 La qualité de vie au travail

Toute une série de bouleversements ont mis le personnel du CCAS sous pression ces dernières années : double déménagement vers l'Espace Communal du Quartier de La Valsière puis dans la Maison Commune, augmentation de la demande sociale dont l'augmentation des logements sociaux donne la mesure, catastrophes naturelles inondations 2014, incendie 2017 et crise sanitaire 2020.

Face aux difficultés et aux urgences, les agents n'ont pas toujours trouvé un soutien ou un cadrage approprié.

Cette situation a contribué à miner l'ambiance au sein même des personnels du CCAS et s'exprime par une demande de reconnaissance.

Les arrêts longs pour maladie en sont la conséquence et ont forcément perturbé l'efficacité, l'enthousiasme et la sérénité du CCAS. **P29**

8.6 L'évaluation des résultats en regard des enjeux

Approche Quantitative par les données statistiques

L'enregistrement actuel de données quantitatives permet de présenter des chiffres et des éléments de communication aux élus et aux conseils d'administration.

Analyse des indicateurs suivis

Nom	Modifié le	Type	Taille
2019	20/10/2020 14:20	Dossier de fichiers	
BILAN COLIS DEPANNAGE	20/10/2020 14:25	Dossier de fichiers	
BILAN EPICERIE	05/11/2020 12:53	Dossier de fichiers	
BILANS AIDES ALIMENTAIRES	20/10/2020 14:18	Dossier de fichiers	
BILANS AIDES FINANCIERES	20/10/2020 14:18	Dossier de fichiers	
BILANS COLIS AINES	20/10/2020 14:27	Dossier de fichiers	
BILANS FSL	20/10/2020 14:18	Dossier de fichiers	
BILANS LOGEMENT	20/10/2020 14:28	Dossier de fichiers	
BILANS PORTAGE REPAS	20/10/2020 14:18	Dossier de fichiers	
BILANS TELEALARME	20/10/2020 14:18	Dossier de fichiers	
BILANS TRANSPORT	20/10/2020 14:18	Dossier de fichiers	
OUTILS BILANS	05/11/2020 12:53	Dossier de fichiers	

Avantages

Avec un suivi régulier, ces données quantitatives très détaillées, peuvent donner des éléments de comparaison d'une année sur l'autre ou avec d'autres structures à vocation sociale et montrer la progression par activité grâce aux graphiques ; Elles permettent aussi de montrer l'étendue du travail effectué et des services rendus.

Inconvénient

Le volume de ces indicateurs quantitatifs réduit la visibilité et le lien avec les enjeux ou les objectifs du CCAS P30

Le temps que réclame ce suivi est certainement important et contraignant ; Comme il a été constaté dans le rapport d'orientation budgétaire, un logiciel de gestion CCAS doit permettre de simplifier et de réduire ce travail.

Approche Qualitative

Les preuves formelles de la qualité des services sont peu visibles : elles existent sûrement par témoignage de la part des personnes qui ont bénéficié d'aide et de soutien, mais sans traçabilité ;

Par contre, le CCAS dont les missions, les partenaires, les relais sont étendus et les moyens réduits peut facilement faire l'objet de critiques qui demandent à être approfondies (qui, quoi, pourquoi) afin de permettre de proposer des améliorations ou des justifications.

9. CONCLUSION

Nous remercions pour leur participation et leur contribution, toutes les personnes rencontrées qui ont répondu en toute confiance et avec un esprit constructif à nos demandes.

Nous n'avons pas la prétention d'avoir épuisé le sujet organisationnel et fonctionnel du CCAS de GRABELS car s'il est bien le cœur du dispositif social d'urgence de la Ville, la solidarité va bien au-delà grâce au lien avec une multitude d'acteurs et de structures institutionnelles, associatives et de nombreux bénévoles.

Ce document a pour but d'éclairer le parcours du CCAS et son ancrage dans le territoire et d'en faire ressortir les caractéristiques, les résultats et les difficultés.

En résumé :

Le CCAS répond aux besoins des personnes les plus fragiles, souvent dans l'urgence : il est en première ligne lors des événements qui touchent le territoire, comme c'est encore le cas en ce mois de Novembre 2020 avec l'épidémie due au COVID.

Petite équipe de 5 personnes, confrontée à des enjeux d'urgence, de détresse, elle se doit d'agir quotidiennement avec professionnalisme, réactivité, humanité et d'activer les partenariats et dispositifs de la Ville, du Département, de la Métropole, de l'Etat et des structures d'aide sociale.

Dans le même temps, son organisation et sa gouvernance avec Conseil d'Administration, sont régies comme un organisme public autonome avec de nombreuses obligations et contraintes réglementaires, ce qui interfère avec ce quotidien très opérationnel et très prenant.

On attend aussi du CCAS qu'il impulse des initiatives sociales, des projets, qu'il réponde à la politique et à l'évolution de la Ville, ce qui est hors de portée actuellement.

Tous ces enjeux et ces contraintes supportés par 4 agents de niveau C et une « responsable », dans une ville comme GRABELS où les besoins de solidarité et la volonté d'y répondre sont forts, ne peuvent que fragiliser la structure si on ne l'aide pas à trouver des marges de manœuvre, de la sérénité pour le service rendu auprès des plus fragiles.

Et la suite :

La concertation et l'échange sur « l'état des lieux », présent audit, par les parties prenantes du CCAS, devrait permettre de partager une information identique et un projet commun. A partir de ces éléments, nous pourrions proposer différentes pistes d'amélioration sur tous les points sensibles identifiés. Regroupés par chantiers thématiques dans un plan d'actions, ils pourront constituer une feuille de route sur le long terme et assurer l'avenir du CCAS et de ses collaborateurs avec plus de sérénité et de visibilité.