

# CENTRE COMMUNAL D'ACTION SOCIALE

## Projet stratégique d'établissement 2016 - 2020



# Table des matières

Édito du président du CCAS.....	3
Préambule : Le projet stratégique d'établissement : une dynamique, des orientations...4	
Première partie : Le CCAS et son environnement.....	6
1 - 1 - Un cadre juridique.....	6
1 - 2 - Des repères d'histoire du CCAS des Ponts-de-Cé .....	7
1 - 3 - Des missions.....	9
1 - 4 - Un environnement communal évolutif.....	10
1 - 5 - Des valeurs .....	10
1 - 5 - 1 - Le respect .....	10
1 - 5 - 2 - La solidarité.....	11
Deuxième partie : L'offre de service du CCAS .....	12
2 - 1 - Le CCAS : « un fil entre les générations ».....	12
2 - 1 - 1 - Des atouts et des points forts.....	12
2 - 1 - 2 - Des points de vigilance.....	12
2 - 1 - 3 - Des questionnements.....	13
2 - 2 - Une offre de services diversifiée.....	13
2 - 2 - 1 - Le pôle seniors : Accompagner des parcours de vie.....	13
2 - 2 - 2 - Le pôle accompagnement social et insertion : prendre en compte la personne individuellement et globalement.....	18
2 - 2 - 3 - L'accueil : Une application des principes à améliorer.....	22
Troisième partie : Des modalités d'organisation, de fonctionnement et de partenariat au service du projet .....	24
3 - 1 - Des moyens au service du projet.....	24
3 - 1 - 1 - Une pluralité de métiers au service des usagers.....	24
3 - 1 - 2 - Les bénévoles : une richesse pour le CCAS.....	24
3 - 1 - 3 - Des moyens budgétaires conséquents.....	25
3 - 2 - Une organisation pertinente et adaptée.....	26
3 - 2 - 1 - Une organisation par pôles.....	26
3 - 2 - 2 - Un management participatif .....	28
3 - 2 - 3 - Un management de projet .....	28
3 - 3 - Une richesse : des agents investis.....	29
3 - 3 - 1 - Un sentiment d'appartenance qui se développe .....	29
3 - 3 - 2 - Un professionnalisme à entretenir et développer.....	29
3 - 4 - Une volonté : travailler en coopération et en partenariat.....	30
3 - 4 - 1 - Une coopération privilégiée avec les services de la Ville.....	31
3 - 4 - 2 - Le développement des partenariats : une richesse au services des usagers	31
3 - 4 - 3 - Des partenariats existants à mieux formaliser.....	32
Quatrième partie : Engagements du CCAS et plan d'action.....	36
4 - 1 - Engagements du CCAS.....	36
4 - 1 - 1 - Prendre en compte la personne individuellement et globalement :.....	36
4 - 1 - 2 - Proposer un accompagnement dans un parcours de vie.....	36
4 - 1 - 3 - Poursuivre et développer les partenariats et les collaborations.....	36
4 - 1 - 4 - Exercer une veille sociale.....	37
4 - 1 - 5 - Proposer à un public vulnérable un service public de proximité.....	37
4 - 1 - 6 - Adapter les fonctionnements et les missions pour un service toujours plus professionnel et de qualité.....	37
4 - 1 - 7 - Suivre et évaluer la mise en œuvre du projet.....	37
4 - 2 - Plan d'actions.....	38

# Édito

Le Centre communal d'action sociale est l'outil dont se dote une commune pour mettre en œuvre sa politique d'action sociale. Les missions qui lui sont confiées donnent ainsi à lire les choix d'une équipe pour accompagner ses concitoyens dans leur vie quotidienne : logement, insertion, maintien à domicile....

Dans le mandat municipal précédent, les élus ont décidé de regrouper les services du Centre communal d'action sociale et ceux du pôle « animation projets » de la Ville au sein de locaux communs, neufs et installés au cœur de la commune.

Ce projet avait plusieurs objectifs : rapprocher les services de la population, renforcer la transversalité entre les services afin de répondre de manière plus cohérente, apporter une réponse plus réactive et mieux adaptée aux besoins des Ponts-de-Céais.

Les nouveaux locaux ont été investis en septembre 2012. Ce bouleversement des habitudes, des fonctionnements, des repères a été l'occasion d'initier une organisation par pôles, plus structurée pour être plus performante. Aujourd'hui, l'heure est venue de formaliser le projet stratégique d'établissement afin de rendre plus lisible l'action du CCAS.

Cette réflexion s'inscrit en parallèle du projet politique pour le mandat pour lequel nous avons été élus. L'axe du projet dans lequel s'inscrit l'action du CCAS s'intitule : «une ville pour tous».

Parallèlement, les services municipaux et du CCAS se sont lancés dans une démarche appelée « Cé l'innovation », qui vise à s'appuyer sur l'expertise des agents de la Ville et du CCAS pour améliorer et rendre plus efficaces les pratiques au sein de la collectivité. En soi, cette démarche d'écriture est elle-même novatrice. En effet, peu nombreux sont les CCAS et CIAS à s'être dotés d'un tel outil d'orientation.

Ce document va permettre à tous, élus, agents, usagers, partenaires de mieux intégrer et comprendre la feuille de route du CCAS pour les 5 années à venir.

Que toutes celles et tous ceux qui ont participé à son élaboration en soient remerciés.

Joël BIGOT  
Maire,  
Président du CCAS

# Préambule

## Le projet stratégique d'établissement : une dynamique, des orientations

Le président et le Conseil d'administration ont souhaité qu'en prolongement du travail effectué en 2012, à l'occasion du regroupement des services, et à l'instar du service d'aide à domicile et de la Résidence « les Champs fleuris », le Centre communal d'action sociale se dote d'un véritable projet stratégique d'établissement.

Par ailleurs, l'équipe municipale issue des élections de mars 2014 a décliné son projet de campagne en projet politique pour la durée du mandat. Ce projet politique permet à l'ensemble des services de la Ville ainsi qu'au CCAS de s'appuyer sur ces orientations pour définir leurs propres axes de travail.

Il convient de rappeler que le projet stratégique d'établissement :

- est d'abord une **dynamique** tant par le processus de production, qui associe les parties prenantes, que par sa mise en œuvre, qui stimule les équipes,
- produit et diffusé, c'est un **document de référence** pour les équipes et l'ensemble des destinataires,
- c'est un **document évolutif**, car suivi et révisé régulièrement.

Le présent document sera structuré en quatre parties :

- 1<sup>ère</sup> partie : Le CCAS et son environnement ;
- 2<sup>ème</sup> partie : L'offre de service du CCAS ;
- 3<sup>ème</sup> partie : Des modalités d'organisation, de fonctionnement et de partenariat au service du projet ;
- 4<sup>ème</sup> partie : Engagements du CCAS et plan d'action.

La réflexion a été portée de manière privilégiée sur quatre thématiques : les valeurs du CCAS, les prestations, les services proposés par le CCAS, l'organisation et le fonctionnement du CCAS, les partenariats.

La question transversale de l'accueil a aussi fait l'objet d'une réflexion particulière.

La démarche, présentée à l'ensemble des services du CCAS lors d'une réunion de lancement le vendredi 9 octobre 2015 a été portée par un **comité de pilotage** constitué ainsi :

- Édith Chouteau, vice-présidente du CCAS,
- Martine Davy, conseillère déléguée aux personnes âgées,
- Annie Roussel, conseillère déléguée au logement et à l'insertion,
- Dominique Gaudichet, Directeur du CCAS,
- André Gillois, responsable du pôle « accompagnement social et insertion »,
- Nawel Aid, responsable du pôle « seniors »,
- Maryline Toqué, consultante du cabinet ACOR Conseil.

Un certain nombre de groupes de travail se sont ensuite réunis afin de traiter les quatre thématiques sus-mentionnées :

- 1 réunion du Conseil d'administration spécifique
- 1 réunion de Groupe de travail commun (22 personnes) sur les valeurs
- 2 réunions de chaque pôle sur l'offre de service
- 1 réunion de l'encadrement élargi (5 personnes) sur l'organisation
- 1 réunion de Groupe de travail commun (21 personnes) sur l'organisation
- 1 réunion spécifique sur la question de l'accueil (8 personnes)
- 1 réunion avec des bénévoles (9)
- 1 réunion de l'encadrement élargi (5 personnes) sur le partenariat
- 1 réunion de chaque pôle sur le partenariat
- Rencontre de 3 partenaires (MDS, CAF, CLIC)

Nous souhaitons par ce document, renforcer le sentiment d'appartenance des agents au CCAS, faciliter la lecture de notre action, notamment pour nos partenaires, mais aussi pour le public.

Que tous les agents, mais aussi les bénévoles soient ici remerciés pour leur investissement dans cette démarche, et dans l'action au quotidien au service des usagers.

Le Comité de Direction

# Première partie

## Le CCAS et son environnement

L'action du CCAS telle qu'elle se présente aujourd'hui est le fruit d'un ensemble de contraintes, de choix, d'évolutions et de valeurs. Ces différents éléments peuvent se décliner ainsi :

L'action du CCAS s'inscrit dans **un cadre juridique**.

Elle est la résultante d'**une histoire**.

Qui a conduit à lui confier **des missions**.

Celles-ci s'exercent dans **un environnement local évolutif**.

En référence à **des valeurs**.

### 1 - 1 – Un cadre juridique

Le Centre communal d'action sociale est un **établissement public administratif communal** distinct, juridiquement, des services de la Ville mais s'appuyant sur leurs compétences logistiques afin de fournir un service de meilleure qualité.

Son organisation et son fonctionnement sont régis par les articles L.123-4 à L.123-9 et R.123-7 et suivants du code de l'action sociale et des familles. Un règlement intérieur complète ces textes.

C'est l'**outil privilégié de la commune en matière d'action sociale**. Il anime une action générale de prévention et de développement social dans la commune.

- ▢ Il participe à l'instruction des dossiers d'aide sociale légale.
- ▢ Il intervient au titre de l'aide facultative sous forme de prestations, remboursables ou non.
- ▢ Par la gestion d'une résidence autonomie, d'un service d'aide et d'accompagnement à domicile et d'un service de portage de repas à domicile, il intervient en direction des personnes âgées ou handicapées.
- ▢ Il contribue à l'attribution des logements sociaux.
- ▢ Il participe aux politiques menées par l'État et le Département en matière d'insertion sociale et professionnelle.

La Municipalité s'y implique par une subvention annuelle.

## 1 - 2 – Des repères d'histoire du CCAS des Ponts-de-Cé

Les archives de la Mairie, datant de 1699, ne permettent pas de remonter à l'époque des « **Bureaux des Pauvres** ». Néanmoins, le registre des délibérations fait état de la présence d'un « **Bureau de bienfaisance** », à partir du **27 novembre 1796**.

Celui-ci était chargé de percevoir et de gérer, en répartissant les secours à domicile, une taxe sur les spectacles. Il gérait également des actions comme la soupe populaire, l'instruction et le suivi des dossiers ou l'octroi de secours temporaires comme les bons de nourriture ou de charbon.

C'est le **7 novembre 1901** que sera créé le « **Bureau d'assistance** ». Sa mission consiste essentiellement à assurer une assistance médicale et à instruire les demandes d'assistance légale. Jusque dans les années 1930, une certaine confusion entre les deux bureaux subsistera. A cette date, deux registres distincts seront créés.

En application des décrets des 29 novembre 1953, 11 juin 1954 et 2 février 1955, le « **Bureau d'aide sociale** » des Ponts-de-Cé sera créé par une délibération du **25 février 1955** qui fusionne le « Bureau de bienfaisance » et le « Bureau d'assistance ».

Avec les lois de décentralisation l'organisation de l'action sociale va évoluer et le **26 mars 1987**, le Bureau d'aide sociale des Ponts-de-Cé devient « **Centre communal d'action sociale** ».

### Les missions obligatoires d'un CCAS sont :

- l'instruction des dossiers d'aide sociale,
- la domiciliation des personnes sans résidence stable dès lors qu'elles ont un lien avec la commune ;
- la tenue à jour d'un fichier des bénéficiaires d'une prestation sociale ;
- la conduite d'une analyse annuelle des besoins sociaux (ABS) de la population de la commune.

Toutes les **autres actions** relèvent du seul **choix politique local**.

**Ainsi, aux Ponts-de-Cé, au socle du CCAS (aide sociale légale, aides facultatives, logement social) vont progressivement être créées les offres de services suivantes :**

01/02/1977 : ouverture du foyer logement (dénommé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016 : Résidence autonomie)

1979 : création du service d'aide à domicile.

01/10/1991 : création du service de portage de repas à domicile.

1993: Création d' un poste de chargé d'insertion pour l'accompagnement des jeunes 16/25 ans.

1995: Convention d' adhésion à la Mission Locale Angevine.

1994 : labellisation du Point information jeunesse (PIJ)

01/01/1996 : création de l'Espace intercommunal pour l'insertion et l'information jeunesse.

2000 : création d'un poste de chargé d'insertion adultes. Convention avec le PLIE

2002 transfert de la halte garderie à la Ville.

Septembre 2008 : reprise de la gestion de la distribution alimentaire

Septembre 2009 : création du service Médiathèque à domicile.

**01/09/2012 : regroupement des services sur un même site**

01/01/2013 : transfert du PIJ vers la Ville.

01/10/2013 : mise en place de l'accompagnement solidaire.

31/12/2014 : arrêt des conventions d'accompagnement RSA et PLIE.

## **1 – 3 – Des missions**

Le CCAS anime une **action générale de prévention et de développement social dans la commune** en liaison avec les institutions publiques et privées. Il est de ce fait l'institution locale de l'action sociale par excellence. A ce titre, il développe différentes activités et missions légales ou facultatives, directement orientées vers les populations concernées.

D'une manière générale, les CCAS se mobilisent dans les principaux champs suivants, par ordre décroissant d'implication : lutte contre l'exclusion (en particulier, aide alimentaire), services d'aide à domicile, prévention et animation pour les personnes âgées, gestion d'établissements d'hébergement pour personnes âgées, soutien au logement et à l'hébergement, petite enfance, enfance/jeunesse, soutien aux personnes en situation de handicap.

- ils gèrent des équipements et services : établissements et services pour personnes âgées, centres sociaux, crèches, haltes-garderie, centres aérés, etc.
- ils apportent leur soutien technique et financier à des actions sociales d'intérêt communal gérées par le secteur privé,
- ils participent à l'instruction des demandes d'aide sociale légale (aide médicale, RSA, aide aux personnes âgées...) et les transmettent aux autorités décisionnelles compétentes telles que le Conseil départemental, la Préfecture ou les organismes de Sécurité sociale,
- ils interviennent également dans l'aide sociale facultative qui constitue souvent l'essentiel de la politique sociale de la commune : secours d'urgence, prêts sans intérêt, colis alimentaires, chèques d'accompagnement personnalisé, etc.
- ils peuvent être délégataire de compétences sociales globales sur le territoire communal par convention avec le conseil général.

### **Les missions confiées au CCAS des Ponts-de-Cé sont :**

- instruction des aides sociales légales,
- élections de domicile,
- aides sociales facultatives,
- instruction des demandes de Revenu de Solidarité Active,
- distribution alimentaire,
- octroi de micro-crédit social,
- accompagnement des jeunes dans le cadre d'une convention avec la Mission locale angevine,
- logement social,
- service de portage de repas à domicile,
- service d'aide à domicile (SAD),
- accompagnement solidaire,
- animations aînés,
- établissement d'hébergement pour personnes âgées (EHPA), devenu Résidence autonomie.

## 1 – 4 – Un environnement communal évolutif

L'action du CCAS s'inscrit dans une commune dont **la population progresse régulièrement** pour atteindre 12 711 habitants (population légale) au 1<sup>er</sup> janvier 2016 contre 11 973 au 1<sup>er</sup> janvier 2011 (+ 6%) .

C'est une **population vieillissante** puisque un quart des habitants a 60 ans ou plus et que cette part augmente tous les ans. En effet, en 20 ans cette proportion est passée de 17 % à 25 %.

Concernant le niveau de vie, les ponts-de-céais ont un **revenu médian supérieur** aux revenus médians national, départemental et inter-communautaire, avec des revenus **plutôt homogènes**.

En matière de logements, la politique de la Ville est dynamique et le **parc social conséquent** (26 % environ). A noter que les personnes âgées demeurent majoritairement en maison individuelle.

En matière de services, l'offre a destination des personnes âgées est variée, elle permet un **parcours de vie complet sur la commune**.

Néanmoins, les difficultés sociales sont présentes et, comme ailleurs, **le nombre de demandeurs d'emploi progresse**. Ainsi, au 31 décembre 2013, 581 demandeurs d'emploi de catégorie A étaient recensés par pôle emploi. Deux ans plus tard, au 31 décembre 2015, ils sont 684 (+ 17%).

## 1 – 5 – Des valeurs

Les valeurs qui portent l'action du CCAS sont issues des contributions du Conseil d'administration, d'une part, et des agents du CCAS, d'autre part. Elles déclinent toutes de la notion de « **service public** » qui, selon le dictionnaire Larousse, « est défini comme toute activité d'une collectivité publique visant à satisfaire un besoin d'intérêt général ».

Ces valeurs sont partagées par tous les participants aux réflexions.

### 1 – 5 – 1 - Le respect

Le respect est défini comme étant « le **sentiment de considération envers quelqu'un**, et qui porte à le traiter avec des égards particuliers, la manifestation de ces égards ». (Dictionnaire Larousse)

Globalement, le respect est associé par les participants à des notions de politesse, bienveillance, non jugement, relation d'égal à égal, de discrétion, de confidentialité.

Cette valeur de respect renvoie au cadre de l'action du CCAS qu'est le service public.

Elle se décline bien évidemment dans la relation à l'utilisateur mais aussi entre collègues au sein de l'institution, du pôle ou de l'équipe.

Le respect s'est aussi se donner des moyens pour faire face à des situations complexes, telles que s'isoler pour décompresser ou s'expliquer entre collègues, échanger entre collègues ou avec l'encadrement, exposer une situation via l'analyse de la pratique....

## **1 – 5 – 2 - La solidarité**

La solidarité est « le sentiment qui pousse les hommes à s'accorder une aide mutuelle. »  
(Dictionnaire Larousse)

La première traduction de cette valeur est la volonté de **ne pas être dans l'assistanat** mais dans l'accompagnement, dans un contrat réciproque entre l'utilisateur et le CCAS. Il est important d'être dans le lien, l'orientation, le partenariat.

Le nom du CCAS reflète cette **volonté d'être un « trait d'union »**. Il s'agit d'être un intermédiaire, tout en laissant de la latitude, la responsabilité, la liberté de choix de la personne.

En interne, il est important que l'ensemble des agents s'inscrive dans cette dynamique de travail en commun, de décloisonnement, d'aide et de soutien réciproque.

## Deuxième partie

# L'offre de service du CCAS

Des échanges menées dans les groupes, il ressort deux caractéristiques de cette offre. D'une part, le CCAS est considéré comme étant **un fil entre les générations**. Cette première caractéristique résulte notamment du fait que **l'offre de service est diversifiée**.

### **2 - 1 – Le CCAS : « un fil entre les générations »**

L'expression, tant des administrateurs que des agents fait ressortir un certain nombre d'atouts, de points forts, ainsi que quelques points d'attention qui serviront de support pour déterminer les actions à mettre en place pour améliorer l'offre de service. De même quelques questionnements ont été posés.

#### **2 – 1 – 1 - Des atouts et des points forts**

**Le CCAS répond de manière satisfaisante** aux problématiques du territoire et aux besoins de la population, dans le cadre des missions qui sont actuellement les siennes. Cette réponse est portée par une conception de l'accompagnement basée sur la prise en compte des personnes. Cet accompagnement n'est surtout pas une finalité mais se veut un passage qui doit permettre aux personnes de se prendre en main, de croire en elles et en leurs capacités.

Dans sa pratique quotidienne, le CCAS se veut **ouvert aux partenaires** du territoire et des communes environnantes. Il s'appuie sur des agents dont le potentiel humain, l'engagement et le **professionnalisme** sont reconnus et pour qui les pratiques d'écoute, de partage, de bienveillance, afin de trouver les solutions les plus adaptées, sont essentielles.

Les membres du conseil d'administration se montrent satisfaits du travail réalisé au sein du conseil et pointent en particulier l'importance du travail de présentation des services, et des professionnels qui leur permet d'exercer leur mandat dans de bonnes conditions. Ils mettent aussi en avant la qualité de l'encadrement qui participe au bon fonctionnement des services. Ils soulignent le **dynamisme à l'œuvre au sein du CCAS**.

#### **2 – 1 – 2 - Des points de vigilance**

Néanmoins, le constat est fait de la **difficulté pour le CCAS à communiquer**, à se faire connaître, tout en notant que, compte tenu de son champ d'action, c'est une question complexe.

Il est donc important d'améliorer la communication, la valorisation des prestations du CCAS et la qualité des services en travaillant avec le service communication de la collectivité.

De même, la mesure de l'impact des actions d'insertion a été posée, sachant que c'est un travail de long terme qui repose sur des aspects qualitatifs toujours plus difficiles à mesurer que le quantitatif.

## **2 – 1 – 3 – Des questionnements**

La question de la pratique et du positionnement du CCAS se pose en permanence : Comment **apporter des réponses tout en ne faisant pas à la place** mais en allant vers, en suggérant ?

Concernant le champ d'action du CCAS, la question de la **prise en compte du champ du handicap** se pose. Quelle prise en compte, selon quelles modalités, avec quels partenariats ?

De même, **la prise en compte des évolutions du numérique et des effets auprès de la population** est questionnée. Comment et jusqu'où le CCAS peut-il intégrer ces évolutions dans sa pratique quotidienne et dans les réponses qu'il peut apporter.

## **2 - 2 – Une offre de services diversifiée**

Si le CCAS a pour vocation de concerner toute la population, il n'en demeure pas moins que les missions actuelles s'adressent principalement à deux types de publics :

- les seniors ;
- les personnes en difficultés sociales.

### **2 – 2 – 1 – Le pôle seniors : Accompagner des parcours de vie.**

Les services proposés par le pôle sont les suivants :

- les animations aînés et l'accompagnement solidaire ;
- le portage de repas à domicile ;
- le service d'aide à domicile ;
- la résidence autonomie « les Champs fleuris ».

#### **Quelques chiffres 2015**

10 bénévoles ont assuré 93 déplacements pour 22 personnes

14 464 repas ont été livrés à 92 personnes

283 personnes ont bénéficié de 25 628 heures d'aide à domicile

106 personnes ont été accueillies aux Champs fleuris

## **Des constats communs**

Toutes les prestations sont situées dans le champ des services à la personne. Elles permettent de proposer un **accompagnement évolutif, adapté aux besoins des personnes** ; elles peuvent s'inscrire dans la notion de parcours.

Dans toutes les prestations, est relevée la notion de **veille**, de **vigilance** apportée à la personne vulnérable.

Toutes ont des idées fortes en commun : la **notion de sécurité** (pour les personnes et leur familles) et l'importance de **favoriser le lien et éviter l'isolement**.

Enfin, ces services sont en **cohérence avec les orientations et choix politiques** de la commune des Ponts-de-Cé.

## **Des atouts et des points forts**

### **Les animations aînés :**

Le souhait est de **favoriser les échanges, le partage et éviter l'isolement** en prenant appui sur le tissu associatif conséquent de la commune des Ponts-de-Cé, les partenaires et les bénévoles.

Pour cela, des équipements communaux et du matériel sont mis à disposition par la Ville et les animations diffusées au public par une communication adaptée.

Il convient de **noter l'implication des élus**, en particulier pour les visites aux seniors, réalisées par des élus et des bénévoles, dont l'objectif est d'aller rencontrer les personnes âgées de la commune.

### **L'accompagnement solidaire :**

C'est une action portée juridiquement par le CLIC mais pilotée par le CCAS. Elle offre la possibilité aux personnes âgées de **se déplacer**, essentiellement pour des rendez-vous médicaux, à moindre coût.

### **Le portage des repas à domicile :**

Il convient de rappeler que ce service relève d'un **choix politique** ; toutes les communes ne bénéficient pas d'un tel service. Il s'inscrit dans un parcours. Ses atouts sont : la réactivité pour répondre à une demande, la qualité de l'offre des repas (ex : repas adaptés aux régimes alimentaires, quantité suffisante) et la souplesse dans les formules proposées (nombre de repas et de jours, régimes). Par ailleurs, il permet **une veille et une sécurité alimentaire** (faire le tri, jeter les denrées périmées).

C'est aussi un service important en matière de veille et coopération de part l'information partagée et l'intervention conjointe en **lien avec le service d'aide à domicile**.

### **Le service d'aide à domicile :**

C'est un **service de proximité très réactif**, qui s'adapte à la demande et aux besoins des usagers et assure une continuité du service.

Le service propose aux agents des formations régulières en lien avec les évolutions du secteur, afin de leur assurer toujours un bon niveau de professionnalisation et de qualification.

Enfin la **capacité d'écoute, d'adaptation et d'évaluation des besoins** est reconnu par les usagers et les partenaires.

### **La résidence autonomie : « les Champs fleuris » :**

La situation géographique de l'établissement - « semi ville, semi campagne », « inscrit dans la cité », à proximité d'Angers, des transports et des commerces – en fait un véritable atout. La qualité de l'**offre de restauration réalisée en interne**, et la **sécurité assurée 24h/24h, 7 jours/7** par la présence d'une veille de nuit complètent ces atouts. L'équipe pluridisciplinaire veille au confort des résidents.

**D'autres prestations proposées** au sein de l'établissement - coiffure, pressing, animations... - en font un établissement ouvert sur l'extérieur prêt à accueillir des associations et différentes manifestations.

**Une pratique de coordination avec les partenaires** et des passerelles facilitées permet le lien avec les infirmières libérales et l'accompagnement au départ vers l'EHPAD. Bien entendu, les interventions du service à domicile du CCAS sont proposées.

## **Des points de vigilance**

### **Les animations aînés et l'accompagnement solidaire :**

Le **manque de bénévoles** pour réaliser l'accompagnement solidaire, peut amener à refuser certains accompagnements. De même, face à cette contrainte, le choix a été fait de ne pas proposer ce service aux résidents de la résidence autonomie.

L'**absence de formation** pour les bénévoles en comparaison avec d'autres CCAS.

Le **manque de communication** et valorisation de l'action des bénévoles. Des suggestions faites : organiser un repas des bénévoles, les inviter au repas de Noël, un article de presse...

Les actions d'animations pourraient être plus développées.

### **Le portage des repas à domicile :**

L'offre de service proposée répond à des contraintes temporelles et géographiques (de 7h à 12h, selon un circuit adapté à la localisation des usagers sur le territoire) ce qui peut être source d'incompréhension pour les usagers.

L'absence des bénéficiaires au moment de la livraison a des effets contraignants pour le service : retourner au domicile, ou déposer un avis de passage pour venir chercher le repas à Trait d'Union.

L'adéquation entre l'organisation du service et les moyens humains alloués : l'organisation du portage des repas repose sur la mobilisation d'un agent, en cas d'absence programmée un agent est affecté à ce poste. Il n'y a que 2 agents pouvant assurer ce service.

### **Le service d'aide à domicile :**

Des demandes des familles ou de l'utilisateur pouvant aller au delà du champ couvert par le SAD.

Des besoins identifiés mais des contextes d'intervention à prendre en considération.

Au delà de la prestation proposée, 4 réalités/contraintes sont relevées concernant SAD :

- Limitation de l'intervention à un type d'usagers (personnes âgées) ;
- L'arrivée de la concurrence sur le marché de l'aide à domicile ;
- Des finances globalement en diminution ;
- Des limites géographiques (les communes alentours non couvertes).

### **La résidence autonomie « les Champs fleuris » :**

**L'architecture du bâtiment : un bâtiment qui vieillit et n'est plus adapté**, avec des effets sur la qualité de vie du résident et des professionnels (conséquence de l'évolution des réglementations mais aussi de l'augmentation du nombre d'agents au fil des années) :

- Pour les résidents : dans les parties communes (ex : les couloirs sont étroits pour les déplacements des personnes, le manque d'isolation acoustique dans la salle de restaurant) et dans les appartements ayant besoin d'être rénovés (ex : plaques électriques, baies vitrées...).
- Pour les professionnels : l'absence de salle de réunion et de salle du personnel, le vestiaire, le local pour les préparations froides dans la cuisine.

Néanmoins, un programme de réhabilitation est en cours d'étude.

Les réalités et contraintes financières des personnes âgées doivent être prises en compte.

**L'évolution du public** : les personnes sont de plus en plus dépendantes et/ou avec des pathologies psychiatriques ayant des effets sur la prise en charge.

**La méconnaissance du statut de l'établissement par certains interlocuteurs** (ex : le SAMU ne distingue pas toujours la spécificité de la résidence autonomie, structure non médicalisée contrairement à l'EHPAD).

## **Les évolutions pressenties**

### **Animations aînés :**

Plusieurs propositions sont formulées :

- **Informier, communiquer** et faciliter les transports vers l'offre déjà existante des associations.
- Développer les **actions de prévention sur la santé**, en lien avec les évolutions de la loi sur le vieillissement.
- Au niveau de la veille : **lutter contre l'isolement** et porter une attention particulière aux personnes chez qui il n'y a pas d'intervention du service.
- A propos de la valorisation et la communication : une action à développer, mieux faire connaître.

### **Portage des repas :**

- Tout comme pour l'EHPA, les habitudes alimentaires évoluent, avec la volonté des usagers d'avoir **plus de diversité dans les menus proposés** ; des souhaits sont également relevés du côté de la qualité.
- Des évolutions constatées avec des demandes plus « à la carte » .
- Le constat que certaines personnes souhaiteraient un **passage quotidien**, en comparaison avec le CCAS d'Angers. Il est clairement affirmé que le CCAS des Ponts-de-Cé ne peut pas répondre à cette attente du fait de la taille de la structure et du choix d'organisation actuel.

D'autres réflexions concernant des pistes d'évolution pour l'avenir :

- A propos des moyens matériels et du véhicule actuellement utilisé : relevant des difficultés au niveau du véhicule utilisé, propriété du CCAS, l'idée d'**avoir un système de leasing location** est avancée.
- A propos de la valorisation et la communication : il importe de **promouvoir le service de portage de repas**. Plusieurs idées sont proposées : une valorisation via les agents du SAD mais également de manière plus globale, faire en sorte que tous les agents du CCAS soient informés et connaissent les différentes prestations.

**Service d'aide à domicile** : Des réflexions partagées concernant les évolutions du public, l'évolution des financements et un point concernant un outil de fonctionnement.

### ***A propos des évolutions du publics, deux constats :***

- L'augmentation de la dépendance des personnes : une réalité à prendre en considération car pouvant poser la **question des contours et limites de l'intervention du CCAS** des Ponts-de-Cé à deux niveaux (tant pour la personne demandeuse que pour l'agent du SAD).
- Se préparer à l'**ouverture du service vers des personnes relevant du secteur du handicap**.

### ***A propos de l'évolution des financements :***

Le **désengagement des financeurs** (Caisses de retraites, du Conseil Départemental) ont des effets observables sur l'activité du SAD : une diminution du nombre d'heures ; le recours à des solutions alternatives pour les usagers notamment le travail non déclaré...

### ***A propos d'un aspect matériel et technique :***

Faisant le constat des limites actuelles concernant le système de badgeuse, il est annoncé qu'une réponse sera apportée en 2016 avec **l'utilisation de smartphones pour les salariés** du SAD.

### ***Une dernière évolution : à propos de mutualisation :***

Deux constats partagés pour se préparer et comprendre le contexte d'émergence d'une évolution relative à la mutualisation :

- Premier constat : il porte sur l'annonce dans l'avenir des changements annoncés concernant l'évolution de la notion de territoire (élargissement/regroupement au niveau de l'agglomération).
- Deuxième constat : il porte sur le fait que les SAD sont chacun confrontés à des questions et/ou difficultés.

Dans ce contexte, la réflexion et l'idée de **se préparer à travailler et évoluer dans une démarche de mutualisation** est clairement annoncée. Cette perspective est évoquée en distinguant toutefois trois niveaux de mutualisation :

- Mutualisation interne au CCAS.
- Mutualisation en lien avec les services de la Ville des Ponts-de-Cé.
- Mutualisation avec d'autres collectivités.

Dans cette perspective, la réflexion met en lumière plusieurs points importants dont :

1. Le positionnement des agents présents dans le groupe partageant **l'intérêt de s'inscrire dans une démarche de mutualisation.**
2. La vigilance à avoir, **l'importance de préserver des pratiques et points forts** dont :
  - Le niveau de **qualité** : la mutualisation ne doit pas impacter le niveau de qualité.
  - La pratique dite de **proximité** et de **veille** réalisée actuellement.
  - Les **valeurs** défendues et mises en œuvre au CCAS les Ponts-de-Cé.

## **2 - 2 - 2 - Le pôle accompagnement social et insertion : prendre en compte la personne individuellement et globalement**

Les services proposés par le pôle sont les suivants :

- les aides sociales légales et facultatives ;
- l'aide alimentaire et le micro-crédit ;
- l'accompagnement des jeunes ;
- les actions collectives d'insertion ;
- le logement social.

### **Quelques chiffres 2015**

52 aides légales instruites + 18 demandes de RSA

27 domiciliations ont été traitées

170 aides facultatives ont été accordées à 113 familles

196 personnes (77 familles) ont bénéficié de l'aide alimentaire.

86 personnes ont été accueillies dans les actions collectives d'insertion

224 jeunes ont été suivis dans le cadre de la Mission locale

99 demandes de logements ont été reçues au CCAS. 292 logements ont été attribués par les bailleurs sociaux

## Des constats communs

Plusieurs points communs et/ou idées fortes caractérisent les besoins et problématiques des personnes accueillies dans le cadre des prestations du pôle.

C'est un **public rencontrant différentes difficultés** (ex : insertion, logement, problèmes financiers...).

Les besoins sont aussi souvent associés à **l'urgence, l'immédiateté de la demande** dans le sens où les personnes demandeuses attendent une réponse rapide. Néanmoins l'urgence est à évaluer selon la situation de la personne.

Au regard des besoins, les professionnels du pôle sont amenés à informer mais aussi à réorienter les personnes (auprès d'autres professionnels du CCAS ou vers d'autres partenaires).

Enfin, au regard des problématiques rencontrées par les personnes accueillies, il paraît important de **prendre en compte la personne à la fois dans une approche individuelle mais aussi globale.**

## Des atouts et des points forts

D'un point de vue global, **7 atouts sont repérés** pour qualifier positivement la manière de répondre et mettre en œuvre les prestations du pôle « Accompagnement social et Insertion ».

1. Le **regroupement des services sur un même lieu** : pour les professionnels, cela favorise la connaissance, le partage d'informations, une bonne communication mais aussi apporte de la cohérence et continuité entre les professionnels des deux pôles.

Par ailleurs, pour l'utilisateur cela permet aussi de :

- Avoir accès à l'ensemble des services relevant de sa situation sociale sur un même lieu (ou à proximité : Mairie, Maison des Solidarités).
- Bénéficier d'une meilleure orientation et information.
- Favoriser les liens et de la continuité dans l'accompagnement.

2. Les **conduites professionnelles partagées** de la pratique d'accueil à l'accompagnement proposé.

3. La **qualité des services** rendus par le CCAS et son approche :

- Une approche globale et la prise en compte de la personne dans sa globalité.
- Une dimension humaine : la taille de la structure permet d'apporter un panel de réponses plus important et davantage personnalisé.

4. **L'équipe professionnelle** : même confrontée à des situations complexes, l'équipe est considérée comme une ressource (soutien, écoute, respect, l'absence de jugement et compréhension réciproque).

5. **Une conception et une pratique d'accompagnement.**

6. La **connaissance du territoire** et la **dynamique partenariale** facilitent la réactivité et la mise en place d'outils adaptés.

7. **Le soutien des acteurs politiques** : les acteurs politiques du CCAS sont considérés comme à l'écoute et attentifs aux évolutions relevées par les professionnels.

## Des points de vigilance

D'un point de vue global, 4 points sont identifiés :

1. A propos des situations d'urgence : quelques questions se posent : Comment au niveau du poste d'accueil faire pour gérer/traiter les personnes arrivant avec une demande urgente ? **Comment en terme de diagnostic évaluer une situation dite d'urgence ?**

2. A propos des pratiques professionnelles dans l'accompagnement : au regard de la nature des besoins repérés concernant les personnes accueillies par les professionnels du pôle, une interrogation est formulée : **Écouter oui mais jusqu'où ?** Ou encore quels sont les contours/limites donnés dans la mise en œuvre de notre mission d'accompagnement ?

3. Concernant le registre de la confidentialité/discrétion, deux points sont mis à jour :

- L'espace, le lieu : **comment garantir la discrétion et l'intimité d'une personne parfois en situation d'urgence dans le hall d'accueil et les bureaux ouverts ?** Les professionnels relèvent également que les permanences d'autres structures (CPAM, CAF, CARSTAT...) peuvent aussi avoir des effets et impacter le travail des professionnels du CCAS.

- Les pratiques professionnelles : **définir des règles (ex : portes des bureaux fermées...) permettant de respecter la confidentialité.**

4. La perception d'un **manque de visibilité et/ou de valorisation de l'action menée.**

## Les évolutions pressenties

**7 points d'évolution concernant le public :**

1. **Des situations de précarité et d'isolement qui s'installent dans le temps** et contribuent à une perte de dynamique, de mobilisation des personnes.

2. **Des situations de rupture, des accidents de la vie plus nombreux** et avec des effets rapides.

3. **Un public considéré comme plus demandeur**, ayant bien identifié les aides qu'il peut solliciter auprès du CCAS.

4. **Mais aussi, un public non demandeur** : des personnes dans une grande précarité, un public en situation préoccupante ne faisant pas appel aux services du CCAS.

5. **Le public jeune face aux difficultés** : des jeunes avec un projet professionnel, une orientation mais confrontés à des réalités difficiles.

6. **Des situations de répétition et/ou de reproduction familiale** : au sein de la même famille, les parents, puis les enfants peuvent vivre des situations identiques ; des contextes et problématiques familiales dans lesquelles les jeunes ont des difficultés à se construire une personnalité.

7. Une augmentation des personnes avec des **pathologies psychiatriques**.

Trois points de dévolution concernant l'environnement général :

1. Un environnement et discours global marqué par **des contraintes**, entendre parler de « restrictions budgétaires », de « diminution de personnel » alors qu'il y a des besoins.

2. **Des institutions (Mission Locale, Conseil Départemental) pouvant se désengager** face à des problématiques de plus en plus fortes ( « idée de renoncement face à des publics de plus en plus précaires ») mais aussi de « réinterroger des dispositifs existants tels que l'aide facultative ».

3. **Le risque repéré d'un glissement du travail social vers une pratique de prestation de type « guichet social ».**

A partir des évolutions repérées et pressenties par les professionnels, **6 axes** ont été relevés pour faire évoluer, améliorer les prestations du pôle accompagnement social et insertion :

- En référence au nom du pôle accompagnement social et insertion, l'équipe de professionnels réaffirme **l'importance accordée à la fonction d'accompagnement**.

- Dans un contexte plus contraint, les professionnels soulignent que les **valeurs** prônées et défendues par le CCAS ont tout leur sens.

- **Construire et renforcer le partenariat avec la Maison Des Solidarités**, notamment dans le cadre de leur nouvelle organisation prévue en janvier 2016 :

- au niveau institutionnel en réaffirmant les valeurs défendues par le CCAS, les choix de pratiques en matière d'aide, un support à l'accompagnement (ex : le règlement d'aides sociales)

- au niveau fonctionnel en maintenant les liens entre les travailleurs sociaux de la MDS et le CCAS notamment en travaillant sur les réponses communes à apporter face à une demande d'aide.

- **L'affirmation des choix politiques et veiller à leur mise en place d'un point de vue pratique.**

- Fort des évolutions repérées et du contexte, **se préparer à une augmentation des demandes** d'aide liée à l'augmentation de la population en situation de précarité.

- **Mettre en place des temps de partage formalisés entre professionnels du pôle** pour pouvoir échanger sur les situations et difficultés rencontrées.

## **2 - 2 - 3 - L'accueil : Une application des principes à améliorer**

Pour rappel, l'équipe municipale a fait le **choix de rassembler sur un même lieu**, les différents services du CCAS et de la jeunesse tout en ouvrant ce lieu à des partenaires (CLIC, CAF, CPAM, CARSAT). Elle a **tenu compte et validé les demandes des professionnels** en matière d'espaces dédiés : borne d'accueil, deux bureaux professionnels, espace documentation, espace lieu d'attente et espace multimédia.

La **validation politique du choix de mettre en place une borne d'accueil commune** et d'allouer des moyens humains vient pleinement confirmer que l'accueil du public dans les locaux de Trait d'Union est une fonction à part entière.

### **Des principes**

**Accueillir** : c'est **être à l'écoute de la personne**, sa demande, un premier niveau d'écoute pour ensuite **l'orienter vers le service ou la personne concernée**. Deux points sont particulièrement relevés : l'importance que les personnes accueillies comprennent que « ce n'est pas à l'accueil que l'on va directement répondre à leur demande », mais aussi le fait que les personnes accueillies « ne repartent pas sans une réponse par rapport à leur sollicitation. »

- **Accueillir** : c'est **veiller aussi à la discrétion de la personne accueillie**, être attentif à la confidentialité (un engagement qui s'applique à tous les agents, à la borne d'accueil comme dans les bureaux).

- **Accueillir** : pour accueillir et orienter, cela suppose pour les professionnels en poste à la borne d'accueil d'**avoir des éléments de connaissance** tant sur les prestations proposées que sur l'organisation : **connaître pour orienter**.

En 2012, la décision retenue a été d'opter pour une ouverture tous les jours de la semaine (du lundi au vendredi) et toute l'année, nécessitant d'organiser un système de remplacement en cas d'absence de l'agent.

### **Des atouts et des points forts**

Le Trait d'Union est aujourd'hui **un lieu repéré**, bien identifié.

La public accueilli est divers et reflète la **mixité de la population**.

**La borne d'accueil et le poste d'agent d'accueil sont bien repérés comme un premier accueil avant une orientation vers d'autres services.**

### **Des points de vigilance**

Pour que l'agent d'accueil puisse renseigner et orienter, il est important que les autres professionnels donnent clairement leurs disponibilités.

## **Des évolutions souhaitées**

Une **réflexion sur les horaires d'ouverture** du Trait d'Union pourrait être menée afin d'intégrer le souhait d'avoir un temps dans la semaine de non ouverture au public. Ceci pourra s'inscrire dans une démarche plus large menée par la Ville sur les modalités d'ouverture des services au public.

Une **meilleure connaissance mutuelle des différents accueils** (accueil au Trait d'Union et à la Mairie), permettrait de mieux renseigner et orienter le public.

# Troisième partie

## Des modalités d'organisation, de fonctionnement et de partenariat au service du projet

Afin de mener à bien ses missions, le CCAS s'est doté **de moyens au service du projet** ainsi que d'**une organisation pertinente et adaptée**.

Il s'appuie par ailleurs sur **une richesse : des agents investis**. Mais aussi sur **une volonté : travailler en coopération et en partenariat**.

### 3 -1 – Des moyens au service du projet

Afin de mettre en œuvre ses missions, le CCAS s'appuie sur des professionnels aux métiers pluriels, mais aussi sur des moyens budgétaires.

#### 3 – 1 - 1 – Une pluralité de métiers au service des usagers

Les services du CCAS sont assurés par des **professionnels de plusieurs métiers** : agents administratifs, travailleurs sociaux, agents de service, aides à domicile, professionnels de la cuisine, auxiliaire de vie sociale, agent de maintenance, veilleurs de nuit, porteur de repas à domicile, cadres, agents de terrain...

Ce sont ainsi **50 personnes représentant 36,3 équivalents temps plein** qui s'investissent chaque jour dans leurs missions.

C'est par l'implication, la transversalité, la formation que ces professionnels de métiers différents permettent au CCAS d'assurer ses missions avec qualité.

#### 3 – 1 - 2 – Les bénévoles : une richesse pour le CCAS

Le **renfort de bénévoles** en accompagnement des agents est une source appréciable de richesse et d'échanges.

Sans eux une partie des activités du CCAS ne pourrait pas être mise en œuvre.

##### Quelques chiffres 2015

33 bénévoles à l'aide alimentaire

10 bénévoles à l'accompagnement solidaire

16 bénévoles au foyer-logements

Plus d'une vingtaine de bénévoles pour la distribution annuelle des chocolats

Participent aux 2 collectes de la Banque alimentaire

Ils interviennent dans différentes activités : aide alimentaire, collecte alimentaire, accompagnement solidaire, visites aux seniors, animations aînés, activités à la résidence autonomie.

Les bénévoles s'investissent pour deux types de motivations :

- Le bénévolat associé à des notions « de plaisir », « de richesse des relations », « de conduire des projets avec d'autres », « de partage », mais aussi « de participer à créer du lien ».
- Le bénévolat pour répondre à des besoins : « ne pas laisser les gens dans la solitude », « faire en sorte qu'ils se sentent exister ».

Il est donc important pour le CCAS de garder ces éléments en repère dans son action. De même qu'il paraît important de veiller à ne pas épuiser les bénévoles.

Les bénévoles rencontrés témoignent d'une **satisfaction importante concernant la place du bénévole au sein de la structure**. Ils soulignent notamment :

- L'accompagnement par les professionnels.
- Le professionnalisme des agents.
- La charte du bénévolat signée par tous les bénévoles.
- La convention passée entre le CCAS et l'association « les Rives de l'Authion » a permis de « formaliser notre action, la délimiter et de renforcer l'importance de notre rôle »

**Points de vigilance :**

- **Renforcer l'équipe** des bénévoles au CCAS.
- **Maintenir l'engagement et l'enthousiasme** des bénévoles.

Aussi, le CCAS souhaite **faire mieux connaître l'action des bénévoles** pour favoriser l'engagement de nouvelles personnes et donner envie de s'investir. Il importe de se doter de moyens de communication.

Enfin la proposition de **temps de rencontres conviviales avec les bénévoles** sera organisée dans l'année.

### ***3 – 1 - 3 – Des moyens budgétaires conséquents***

Afin de pouvoir mettre en œuvre les missions qui lui sont confiées, le CCAS a besoin de moyens budgétaires.

Ceux-ci proviennent pour une part importante des usagers (résidents de l'EHPA, usagers des services à domicile...), mais aussi d'une **subvention conséquente de la Ville** de 379 000 € en 2015. Malgré les efforts budgétaires demandés à ses services, la Ville a fait le choix de maintenir le niveau de subvention à celui de 2014.

Le montant des dépenses cumulées des trois budgets dépendants du CCAS est de l'ordre de **2 200 000 €**

**Le montant de la participation de la Ville indique l'importance qu'elle porte à l'action du CCAS.**

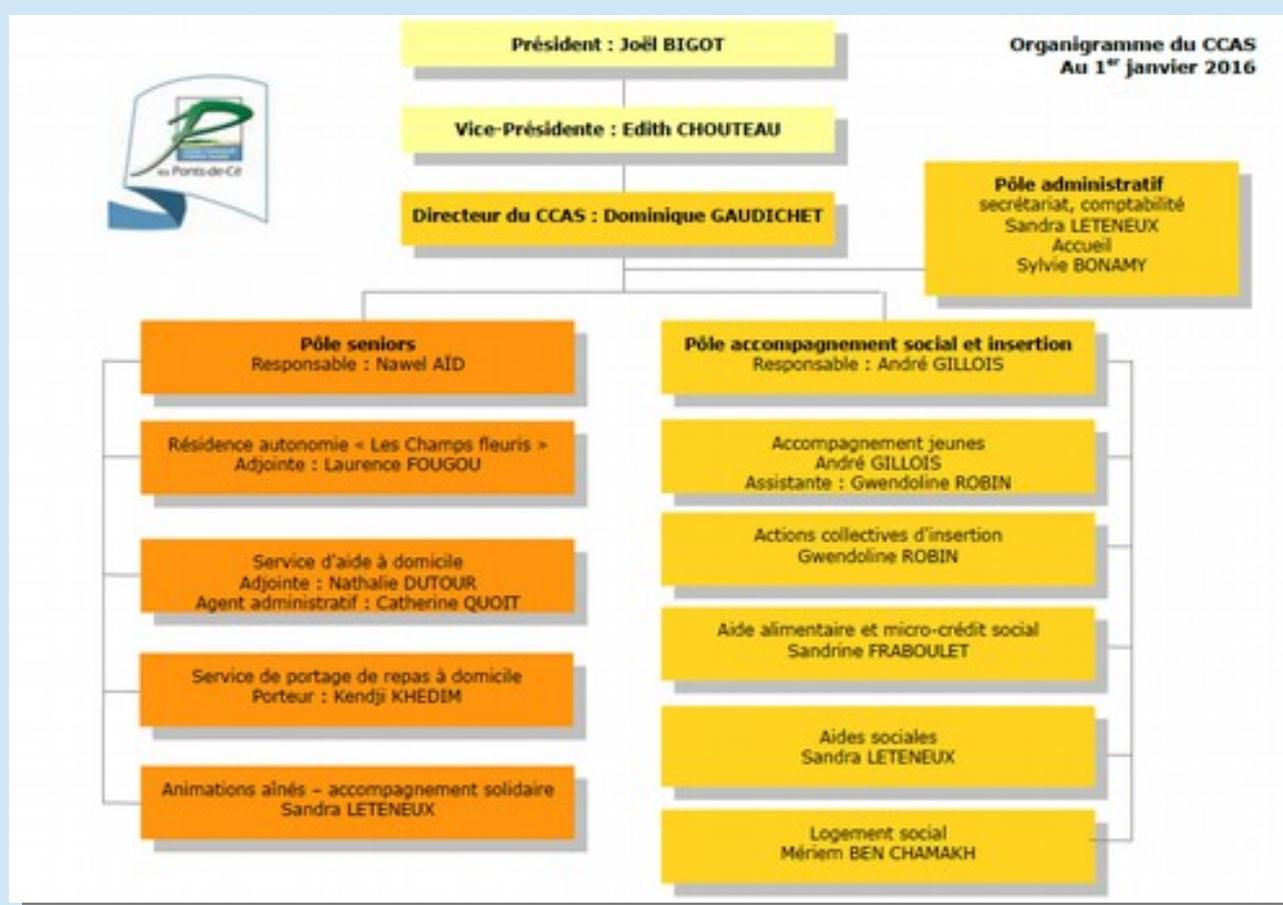
## 3 -2 - Une organisation pertinente et adaptée

### 3 - 2 - 1 - Une organisation par pôles

Le CCAS est organisé en pôles :

- Le pôle administratif (accueil, secrétariat, comptabilité) rattaché au Directeur
- Le pôle « accompagnement social et insertion »
- Le pôle « seniors »

Par ailleurs, le CCAS accueille, dans les locaux du Trait d'Union, le pôle animation-projets de la Direction des services à la population de la Ville des Ponts-de-Cé.



Longtemps les services ont été rattachés directement au Directeur. La réunion des services en un même lieu a permis de structurer le CCAS en pôles, organisation plus pertinente et adaptée à l'offre de service.

## Des atouts et des points forts

Cette **organisation, reconnue par les agents** participe à l'amélioration de la gestion des activités en direction des bénéficiaires mais aussi du management des équipes.

Cela apporte de la **cohérence dans le travail de chacun** dans ses relations avec les autres (au sein des pôles, entre les pôles, avec les services de la Ville ou les partenaires). Mais aussi, cela favorise la **complémentarité entre les agents**, chacun sachant qu'il peut s'appuyer sur les compétences de l'autre.

Cette organisation participe à une **meilleure lisibilité de l'action du CCAS**. Dès lors, cela favorise le fait de mieux faire connaître, mieux informer et /ou orienter les usagers sur l'offre de service, les prestations des pôles.

Globalement, par les échanges au sein des pôles et entre les pôles, cela favorise aussi une **fonction de veille pour les professionnels**, une meilleure connaissance d'ensemble des problématiques de la population sur le territoire et les quartiers.

Ces échanges et cette veille permettent un **travail collaboratif entre les professionnels** au sein des pôles et entre les pôles.

## Des points de vigilance

Cette organisation, en pôles est très récente et nécessite d'être consolidée.

Ainsi, **le travail en transversalité, reste à développer** et à faire vivre tant au niveau des services qu'entre les pôles, mais aussi avec les différents services de la collectivité tout en veillant à réaffirmer que le CCAS est un établissement de service public autonome.

D'ores et déjà, des **idées ou projets transversaux avec les services de la ville sont repérés** : des projets au niveau de la culture, de la jeunesse mais aussi sur l'insertion via la création des emplois d'avenir.

**Un des atouts du CCAS est sa proximité avec la population**, en particulier la population vulnérable, aussi, dans un environnement institutionnel en évolution (création de la Communauté urbaine, loi sur la nouvelle organisation des territoires), il est nécessaire de défendre et réaffirmer les choix faits par le CCAS des Ponts-de-Cé sur les prestations proposées en matière de qualité et de proximité des services.

Néanmoins, il paraît **important d'étudier les rapprochements qui peuvent être envisagés avec d'autres CCAS** dont le CCAS d'Angers pour travailler sur des outils communs.

### **3 – 2 – 2 – Un management participatif**

Le management du CCAS prend appui et s'articule en cohérence avec le projet politique de la ville des Ponts-de-Cé ainsi que sur les projets de service existants (Projet d'établissement de la Résidence autonomie et de service du Service d'aide à domicile).

Il tend à **favoriser l'implication de tous les agents, favoriser leur expression, être à leur écoute**, permettre à chacun d'être **force de réflexion, de proposition** et par là même de tenir compte des idées formulées.

Le CCAS est une **structure de taille humaine** qui permet une grande proximité entre les agents entre eux et avec l'encadrement. De ce fait, ceci permet une pratique de management et de relation au plus près des observations, des problèmes rencontrés et donc d'être le plus possible réactif et disponible.

La pratique de réunions de l'équipe de direction mais aussi de réunions au sein des services et pôles, une pratique de formalisation via des comptes-rendus rédigés et diffusés participent au partage de l'information.

Il convient de noter la **bonne articulation avec la gouvernance du CCAS** : la qualité de relation et de travail avec les élus est relevée comme étant un point important (« des élus impliqués, donnant le cap et les orientations, à l'écoute et investis tout en respectant la place de chacun »).

### **3 – 2 – 3 – Un management de projet**

Le **management de projet est un choix affirmé du CCAS**, afin d'apporter les réponses les plus pertinentes et de la meilleure qualité. Il s'agit « d'être pro-actif et se préparer aux évolutions à venir, d'être dans le mouvement, d'être en mesure d'impliquer et mobiliser les équipes , mais aussi d'être force de propositions auprès des élus »

La démarche « Cé l'innovation » initiée par la Ville participe de ce choix.

Dans le même ordre d'idée, le CCAS fait le choix de s'engager et mettre en œuvre une démarche qualité mais en précisant « que la démarche qualité est à considérer comme un outil et non une fin en soi ». De ce fait, la mise en œuvre de l'engagement qualité est à décliner et mettre en œuvre en veillant à avoir des procédures qualité adaptées et pertinentes tant pour le public que pour les agents.

Deux points de vigilance ont été soulignés :

1 - **Davantage formaliser la pratique de conduite de projet** pour mieux mettre en valeur le projet lui même mais aussi le porteur de projet ;

2 – Veiller à **prioriser les projets** et faire des choix au regard des orientations du CCAS des Ponts-de-Cé. L'amélioration de la formalisation des projets devrait permettre de mieux identifier les priorités.

## 3 - 3 – Une richesse : des agents investis

### 3 – 3 - 1 – Un sentiment d'appartenance qui se développe

Globalement, le rapprochement des services au sein de Trait d'Union, y compris pour les agents de la Résidence autonomie et du SAD a, semble-t-il, permis une évolution positive sur le sentiment d'appartenance des agents au CCAS.

#### ● 4 points d'appui favorisant le sentiment d'appartenance :

- Le rapprochement des services sur le même lieu, le Trait d'Union, permet de **se sentir partie prenante et porteur d'un projet**.
- De même, les changements au sein de l'organigramme et la création des pôles, avec un sentiment renforcé pour les agents du pôle senior, favorise le sentiment d'appartenance.
- Les moyens mis en œuvre dans le cadre des réunions (réunions inter-services, la réunion de rentrée, la présentation du travail en réunion de service).
- Enfin, **les relations avec l'ensemble des acteurs du CCAS (élus, encadrement, agents) sont facilitées** ; au delà de son équipe de proximité il est plus facile de se sentir collègue de travail avec l'ensemble des agents du CCAS.

Néanmoins, des freins et pistes d'amélioration sont relevés :

- **La pratique d'information et de communication à l'ensemble des agents du CCAS est perfectible.**
- De même, la manière de qualifier « la distance géographique » de certains services (la Résidence autonomie, le SAD), mais aussi les différences repérées entre les métiers sont mis en avant. Toutefois, le fait de se rendre dans les lieux communs de travail peut favoriser les relations et le sentiment d'appartenance.

### 3 – 3 - 2 – Un professionnalisme à entretenir et développer

Globalement, les agents se rejoignent sur ce que recouvre la notion de professionnalisme :

- Faire preuve de professionnalisme renvoie à distinguer **deux types de relations** : celle avec la personne accueillie et celle que l'on a entre collègues.
- Convenir que le professionnalisme renvoie à différentes notions : la qualité de service, la cohérence avec les valeurs, la conception de l'accompagnement, les orientations politiques du CCAS des Ponts-de-Cé .

Enfin, la notion de professionnalisme est à situer dans un cadre de travail avec des règles à respecter et engage chaque agent dans ses actes et responsabilités.

## 3 - 4 – Une volonté : travailler en coopération et en partenariat

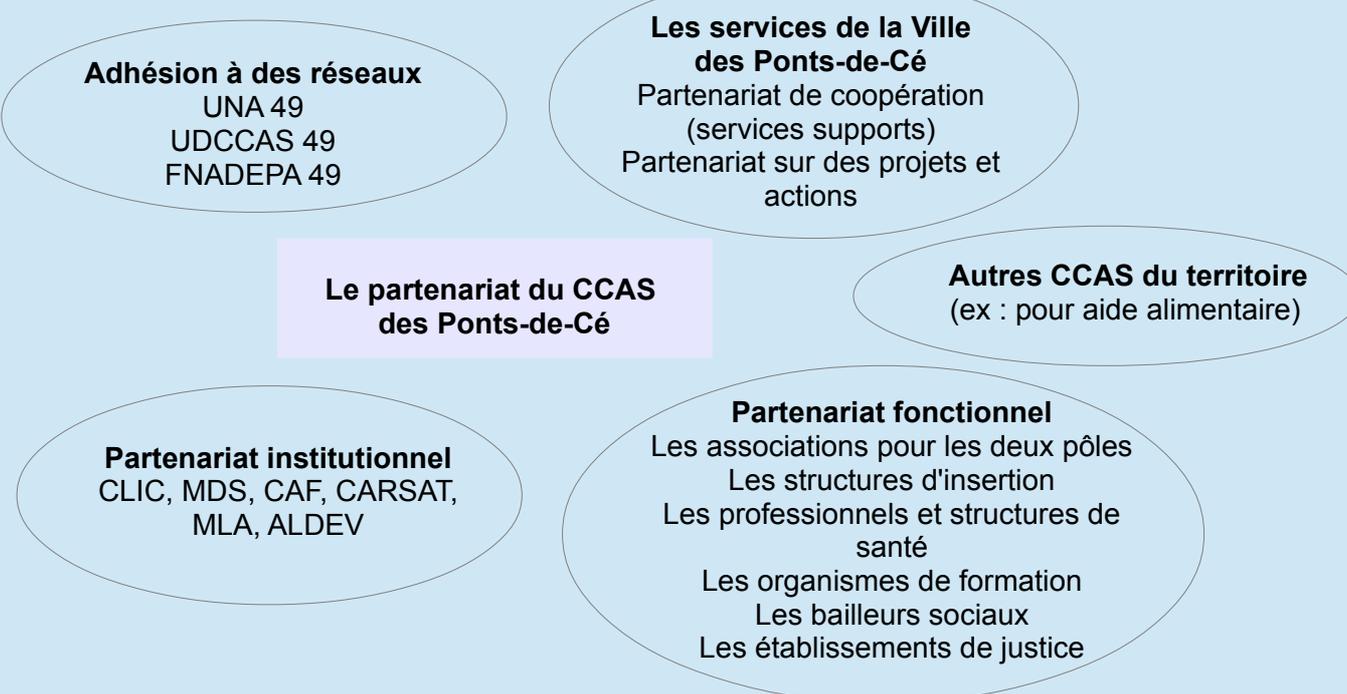
L'inscription du CCAS des Ponts-de-Cé dans une dynamique de partenariat est associée à 5 idées

fortes :

1. Être **ouvert** vers l'extérieur ;
2. **Porter des projets** avec d'autres structures ;
3. Reconnaître la nécessaire **complémentarité des relations et du travail** avec d'autres («prendre appui sur ce qui existe ; ne pas tout faire ») ;
4. **Apporter de la cohérence** dans les réponses proposées aux usagers ;
5. Être **membre et acteur dans des réseaux** (UNA, UDCCAS, FNADEPA, Mission locale...).

Plus globalement, s'inscrire et appartenir à des réseaux permet d'échanger et partager, mutualiser et capitaliser mais aussi être identifié et reconnu comme expert du territoire tout en ayant aussi une fonction de représentation de la collectivité.

Sans avoir la prétention de lister tous les partenaires, il est possible, toutefois, de visualiser les principaux partenariats.<sup>1</sup>



Il semble que la pratique de partenariat du CCAS soit ressentie comme étant positive.

<sup>1</sup>  
UNA 49 : Union nationale de l'aide et du soin à domicile  
UDCCAS 49 : Union départementale des centres communaux d'action sociale  
FNADEPA 49 : Fédération nationale des associations de directeurs d'établissements pour personnes âgées  
CLIC : Centre local d'information et de coordination gérontologique  
MDS : Maison départementale des solidarités  
CAF : Caisse d'allocations familiales  
CARSAT : Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail  
MLA : Mission locale angevine  
ALDEV : Angers Loire développement

En effet, **le CCAS est vu comme étant moteur** (ex : UNA et UDCCAS), ouvert aux relations et projets réalisés en partenariat.

Il a une **pratique de formalisation des relations** de partenariat (conventionnement, réunions).

Le CCAS est bien identifié, reconnu, interpellé comme partenaire du fait de sa bonne connaissance des publics, des problématiques sur son territoire d'action .

Il est enfin **considéré comme réactif** par rapport aux sollicitations qui lui sont faites.

Les professionnels du CCAS ont, au fil des années, développé des relations de travail, des compétences pour favoriser le partenariat avec d'autres.

### **3 - 4 - 1 - Une coopération privilégiée avec les services de la Ville**

Pratique peu répandue dans les collectivités locales, depuis septembre 2014 et pour la durée du mandat, **la Ville et le CCAS ont formalisé par voie conventionnelle leurs relations.**

Ainsi, ont été actés le prêt réciproque de locaux et de véhicules, la mutualisation des fonctions supports (ressources humaines, comptabilité, informatique, marchés publics entretien) et la création de groupements de commande.

Dans une période de recherche d'une plus grande efficacité des organisations, la commande exprime de la Direction est de s'appuyer le plus possible sur les compétences développées par les services de la Ville et donc, lorsque cela est bénéfique à l'action du CCAS, de mutualiser les moyens.

### **3 - 4 - 2 - Le développement des partenariats : une richesse au services des usagers**

Trois idées fortes sont repérées :

1. **Le partenariat relève d'une volonté affichée**, affirmée et mise en acte. Concrètement, il s'agit de :

- «S'ouvrir vers d'autres », «aller vers», «se développer », « apporter une aide, un échange, un soutien, un accompagnement, un soulagement ».
- « Échanger sur ses pratiques, croiser les regards, se confronter, comprendre des situations ».
- «Être complémentaires ».

2. **Le partenariat relève d'une obligation vis-à-vis du bénéficiaire** du fait qu'il est suivi et/ou orienté par un partenaire.

3. Enfin, la pratique du partenariat est globalement associée à l'idée de **travailler ensemble en vue d'améliorer la qualité de l'accompagnement du bénéficiaire**, s'informer mutuellement et éviter de faire des doublons dans la prestation proposée.

Le partenariat est la résultante des relations construites au fil des années (« avoir tissé des relations satisfaisantes au fil du temps », « on travaille bien ensemble »).

### **3 – 4 - 3 – Des partenariats existants à mieux formaliser**

Dans le cadre de ce projet d'établissement, trois partenariats ont été plus particulièrement interrogés : Le CLIC de Loir à Loire, la MDS Angers Couronne Sud, la CAF (Relais Angers agglomération Layon).<sup>2</sup>

#### **La MDS : Un partenaire incontournable**

La MDS, représentant du Conseil départemental, chef de file de l'action sociale, sur le territoire est un partenaire incontournable.

##### **1. Le regard des responsables de la MDS sur le partenariat avec le CCAS des Ponts -de -Cé :**

La responsable de la MDS indique qu'un partenariat historique, existe depuis plusieurs années entre la MDS et le CCAS. C'est un **partenariat jugé de qualité et de proximité**, au delà des locaux situés à quelques mètres. Les travailleurs sociaux de la MDS et les agents du CCAS ont l'habitude de travailler ensemble.

C'est un **partenariat effectif** qui se traduit par la réalisation concrète d'actions communes.

Ce partenariat se construit sur la base de la **complémentarité des deux institutions** tout en relevant que la MDS et le CCAS ont également des différences, il convient d'organiser des temps forts pour se connaître et comprendre les spécificités du travail de chacun

Force est de relever que via les relations de partenariat, pour les représentants de la MDS rencontrés, l'image du CCAS des Ponts-de-Cé est qualifiée de positive . Plusieurs atouts sont identifiés :

1. L'existence d'un règlement des aides sociales facultatives ;
2. Des prestations de qualité ;
3. Des outils précis, connus et identifiés ;
4. Une capacité d'intervention étendue ;
5. Un relais de proximité ;
6. Le recours aux aides comme une possibilité offerte par le CCAS, avec toutefois des limites et des attentes sur ce dernier point ;
7. De la connaissance et de la réactivité dans l'accompagnement des publics ;
8. Les bons retours via les assistantes administratives ;

Du côté de la direction du CCAS l'importance et la qualité du partenariat avec la MDS sont relevées et pleinement confirmées. Les échanges mis en place entre les professionnels CCAS et MDS ont fait évoluer positivement le travail en partenariat et les relations

##### **2. L'avenir, les évolutions du partenariat et les conditions à réunir :**

<sup>2</sup> CLIC : Centre local d'information et de coordination gérontologique  
MDS : Maison départementale des solidarités  
CAF : Caisse d'allocations familiales

L'avenir et l'évolution des relations de partenariat entre le CCAS et la MDS sont directement liées aux évolutions en cours au sein de la MDS.

1. Compte tenu des changements d'organisation en cours et des orientations politiques de Département, un **point de vigilance sur l'accueil et l'accompagnement des publics** sera porté par le CCAS. La responsable de la MDS précise que le public prioritaire accueilli par la MDS serait les bénéficiaires du RSA .

2. Le **souhait de conventionner entre les deux institutions** afin de clarifier le partenariat, avec une échéance souhaitée pour 2017.

Fort des évolutions et des enjeux repérés dans l'avenir, les acteurs conviennent :

1. De **l'importance de maintenir des échanges réguliers** entre les professionnels des deux structures.

2. Du souhait de **tenir compte des spécificités du territoire des Ponts-de-Cé** : les particularités du public, l'histoire du partenariat, les volontés communes de travailler ensemble.

3. D'**être en mesure de formaliser les relations et actions de partenariat** pour lever les points de divergences/oppositions, être en mesure de déterminer les champs d'intervention des uns et des autres et les points de convergence.

4. Faire en sorte que les collectifs de partenaires CAF, CARSAT, MDS, CCAS continuent à se réunir pour des échanges de pratiques hors la présence de la hiérarchie.

## **La CAF : Un partenariat à renforcer**

### **1. Le partenariat : sa raison d'être, ses caractéristiques, sa mise en œuvre**

Globalement, **le partenariat est qualifié de positif entre la CAF et le CCAS**, plusieurs points sont relevés :

- Un partenariat historique avec la **présence d'une professionnelle** sur la collectivité depuis 2006.
- Une **proximité et des relations de qualité** entre les professionnels du fait de cette permanence.
- **Un relais pour les familles** : l'intervention de la CAF au Trait d'Union permet de présenter en direct le CCAS comme un relais pour les familles.
- Le lieu de la **permanence** de la CAF au Trait d'Union est repéré comme **un réel atout** :
  - Les locaux et la fréquence des permanences sont adaptés aux besoins des personnes.
  - La localisation géographique du CCAS offre une centralité.

- Globalement, **le CCAS est considéré « comme facilitateur** des missions des partenaires, avec une volonté affichée de travailler en articulation avec les partenaires, et ce pour un service à l'usager amélioré ».

Quelques points de vigilance repérés et partagés par les deux acteurs :

- Permettre à la CAF d'avoir une connaissance exhaustive des actions menées par le CCAS et les services de la Ville à Trait d'Union.
- Maintenir des rencontres institutionnelles pour permettre la connaissance mutuelle.
- Développer des projets en commun en lien avec les axes de travail de la CAF et les besoins recensés par le CCAS des Ponts-de-Cé.

## **2. L'avenir, les évolutions du partenariat :**

Quatre idées fortes ressortent :

1. **Faire évoluer le contenu de la convention actuelle** de mise à disposition de locaux vers une réelle convention de partenariat.
2. **Faire évoluer les temps d'échanges** dits informels entre les professionnels vers des temps plus formalisés.
3. Travailler à **plus d'échanges de données** pour une meilleure approche des besoins du territoire.
4. Le CCAS souhaite étudier la **possibilité de créer un espace vie sociale ou un Centre Social.**

## **Le CLIC : Un partenariat historique**

Le CCAS a participé activement à la création du CLIC et à son démarrage. A ce titre il participe financièrement à son fonctionnement et est particulièrement investi dans la vie du CLIC.

### **1. Le regard des responsables du CLIC sur le partenariat avec le CCAS des Ponts-de-Cé :**

Les **relations avec les élus du CCAS sont jugées de qualité**, et un regard positif est porté sur les élus référents du CCAS en fonction depuis 2014.

Outre sa contribution financière, le CCAS met des moyens à disposition pour la tenue d'une permanence sous la forme d'un bureau au sein du Trait d'Union, tous les 15 jours le vendredi matin, avec téléphone et possibilité de faire des photocopies.

Pour les responsables du CLIC, le lieu est identifié et accessible pour les usagers de la commune, avec des conditions d'accueil satisfaisantes. Toutefois, le changement du bureau de permanence du couloir principal vers le hall d'accueil a pu, selon la coordinatrice, occasionner des effets : « moins de proximité avec les professionnels du SAD, ne plus avoir d'ordinateur à disposition ».

Concernant le partenariat institutionnel et opérationnel, élus et techniciens en responsabilité participent à la vie du CLIC (présence au conseil d'administration à des commissions et réunions de travail). Outre les interventions du CLIC sur les réponses d'accompagnement individuel, le travail et les relations de partenariat sur les actions collectives sont positives (ex : la Semaine bleue, le transport solidaire ). Enfin, il est relevé que des temps d'informations sont organisés entre le CLIC et le SAD concernant les situations des personnes aidées ou demandeuses.

## **2. Des points de vigilance :**

Tout en nommant des points positifs de la relation de partenariat, les responsables du CLIC (et plus particulièrement la coordinatrice) ont relevé deux constats :

1. Un manque de connaissance de l'organisation CCAS et des changements en cours : en lien avec les évolutions récentes mises en place au sein du CCAS, la coordinatrice exprime le regret de ne pas avoir été informée de la nouvelle organisation (Malgré une information faite oralement).

2. Des activités en diminution aux Ponts-de-Cé en 2015 : prenant appui sur un document remis par le CLIC lors de l'entretien, deux constats sont mis à jour. Le premier constat porte sur des évolutions importantes entre 2014 et 2015 (une diminution du nombre de personnes aidées et des demandes) ; le second constat porte sur le fait que depuis septembre 2015 aucune rencontre n'a eu lieu avec des habitants des Ponts-de-Cé lors de la permanence.

En référence aux orientations/idées fortes mises à jour dans le cadre de la réflexion sur le projet d'établissement, la direction du CCAS a rappelé l'importance des relations et actions de partenariat à avoir avec le CLIC.

## **3. Des perspectives d'amélioration repérées pour l'avenir :**

*1. Mieux travailler ensemble dans un échange réciproque d'information, en lien avec 3 idées :*

- **Avoir une pratique régulière d'échanges** : programmer des rencontres régulières avec l'adjointe du Service d'Aide à Domicile afin de faire le point sur les situations des personnes.
- Bien positionner le fait que le CLIC inscrit son action et le partenariat sur **l'ensemble de l'activité du pôle senior** et pas uniquement sur le SAD.
- Organiser des **temps de bilan plus formels entre le CCAS (direction et responsable du pôle senior) et le CLIC** sur les données chiffrées concernant l'activité (chiffres au 30 juin et au 31 décembre).

*2. Faire évoluer le contenu de la convention :*

**Revisiter la convention** pour tendre vers une formalisation du partenariat plus précise (ex : nature du partenariat, objectifs et modalités, temps de bilan..)

*3. Intégrer les évolutions prévisibles du CLIC :*

En référence à la réflexion actuellement en cours sur les CLIC et l'hypothèse de regroupement, les acteurs conviennent de la vigilance à avoir dans l'avenir et les effets sur le partenariat selon les orientations/décisions prises.

## Quatrième partie

# Engagements du CCAS et plan d'action

A l'issue de la démarche, il convient de formaliser les **engagements du CCAS** et de décliner les axes d'évolution et d'amélioration en **plan d'action**.

### 4 – 1 – Engagements du CCAS

En application de ses valeurs qui sont le respect et la solidarité, le CCAS, et ses services, s'engage à :

#### **4 – 1 – 1 - Prendre en compte la personne individuellement et globalement :**

Pour cela, le CCAS s'engage à :

- **développer la transversalité** des services du CCAS, à favoriser la connaissance, le partage d'informations entre les professionnels des deux pôles.
- proposer une approche globale et la prise en compte de la personne dans sa globalité. Pour cela, les agents seront attentifs à ce leurs **pratiques professionnelles soient partagées** en allant de la pratique d'accueil à l'accompagnement proposé.
- ce que les prestations, l'accompagnement proposés visent à **développer et renforcer l'autonomie des usagers**. Pour se faire, les partenariats seront favorisés afin de bien faire connaître l'approche du CCAS.

#### **4 – 1 – 2 - Proposer un accompagnement dans un parcours de vie**

Dans le cadre de ses missions, quelque soit le public concerné, le CCAS s'engage à **accompagner les personnes dans leur parcours de vie**. Que ce soit en matière de formation ou d'accès à l'emploi, par le biais d'aides ponctuelles, dans l'accès à un logement adapté ou dans le vieillissement, les services du CCAS seront attentifs à accompagner tout en favorisant la prise d'autonomie de l'utilisateur.

#### **4 – 1 – 3 - Poursuivre et développer les partenariats et les collaborations**

Si le CCAS est un acteur incontournable de l'action sociale locale, il n'a pas vocation à tout faire. Par ailleurs, son action doit s'inscrire en complémentarité de l'action d'autres organismes. Aussi, afin de rendre son action la plus pertinente, cohérente et efficiente possible, le CCAS travaillera autant que possible en partenariat avec ces autres acteurs.

**La pratique des conventionnements sera poursuivie.**

**Les mutualisations**, notamment, avec les services de la Ville **seront favorisées**.

Dans le cadre des actions en direction des publics accompagnés, les partenariats avec les services de la Ville, en particulier, enfance-jeunesse et culture, seront développés.

#### **4 – 1 – 4 - Exercer une veille sociale**

Dans le cadre de leur action, les pôles développeront une **veille sociale afin d'alerter les élus** et de leur faire des propositions, d'actions ou d'ajustement des actions existantes.

Une **vigilance particulière sera portée en direction du public qui n'a pas recours** ou cesse de recourir à ses droits sociaux légaux. Une réflexion sur le **repérage de ces situations** ainsi que sur les actions à mettre en œuvre sera proposée aux partenaires du territoire.

#### **4 – 1 – 5 - Proposer à un public vulnérable un service public de proximité**

Le passage au tout numérique, renforce les situations de vulnérabilité. Le CCAS s'engage à **adapter son fonctionnement de telle manière que les services soient accessibles aisément** aux plus fragiles.

Lors de mutualisations éventuelles, le CCAS défendra le maintien d'une proximité avec cette population.

#### **4 – 1 – 6 - Adapter les fonctionnements et les missions pour un service toujours plus professionnel et de qualité**

Afin de proposer un service toujours plus professionnel et de qualité, les agents du CCAS suivent les **formations** nécessaires.

En tant que de besoin, **les procédures sont formalisées** afin de permettre, en l'absence d'un professionnel de pouvoir apporter une réponse a minima.

Selon les services, des **enquêtes de satisfactions** pourront être diligentées.

#### **4 – 1 – 7 - Suivre et évaluer la mise en œuvre du projet**

Le CCAS s'engage à suivre et évaluer la mise en œuvre du projet stratégique d'établissement selon les modalités suivantes :

- Le COPIL devient **Comité de suivi** et se réunira deux fois par an pour suivre et évaluer la mise en œuvre.
- Un **bilan annuel** sera présenté au conseil d'administration. Il sera public.
- Ce bilan sera présenté et diffusé aux agents du CCAS.

## 4 – 2 – Plan d'actions

Il s'agit de décliner les axes d'évolution et d'amélioration, en plan d'actions, au regard des engagements du CCAS.

### 4 – 1 – 1 - Prendre en compte la personne individuellement et globalement

	<b>Pôle/service</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Actions à mettre en œuvre</b>	<b>Échéance</b>
1	Service d'aide à domicile	Anticiper les mutualisations futures éventuelles	Amplifier les relations avec le SAD du CCAS d'Angers	2016-2020

### 4 – 1 – 2 - Proposer un accompagnement dans un parcours de vie

	<b>Pôle/service</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Actions à mettre en œuvre</b>	<b>Échéance</b>
2	Animations aînés	Développer l'offre d'animations	Informier, communiquer et faciliter les transports vers l'offre déjà existante des associations.	2016-2020

### 4 – 1 – 3 - Poursuivre et développer les partenariats et les collaborations

	<b>Pôle/service</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Actions à mettre en œuvre</b>	<b>Échéance</b>
3	Aide alimentaire	Poursuivre et développer la pratique de partenariat avec les autres CCAS.	Proposer des formations communes aux bénévoles	2016-2020
4			Mettre en place des temps d'échange entre bénévoles	2016-2020
5		Favoriser l'accès à la culture des bénéficiaires de l'aide alimentaire	Travailler sur la mise en place de projets avec la Direction du développement culturel	2016
6	Animations aînés	Développer la prévention auprès des personnes âgées	Développer les actions de prévention sur la santé, en lien avec les évolutions de la loi sur le vieillissement.	2016-2017
7		Développer les partenariats avec les structures UNA du territoire	Rencontrer et formaliser les relations avec Vie à Domicile et Anjou Soins services Accompagnement.	2016-2017

8	Résidence autonomie « les Champs fleuris »	Améliorer l'architecture du bâtiment	Travailler avec Maine-et-Loire Habitat sur un programme d'amélioration.	2016-2018
9	Insertion	Renforcer les partenariats avec les services de la Ville	Renforcer le réflexe de saisine du CCAS par les services de la Ville en matière d'emploi	2016-2020
10			Poursuivre et renforcer le travail commun Ville/CCAS sur les emplois aidés	2016-2020
11		Engager une réflexion concernant l'accompagnement des personnes de plus de 26 ans.	Réfléchir sur : qui, quelles structures sur le territoire seraient susceptibles d'assurer cet accompagnement ?	2017
12	Pôle Accompagnement social et insertion	Favoriser les échanges entre professionnels du pôle	Réfléchir à la mise en place de temps d'échange sur des situations particulières	2016
13		Coordonner et confronter nos actions avec celles de nos partenaires et échanger de l'information	Malgré les changements dans les organisations, poursuivre les rencontres partenariales entre travailleurs sociaux	2016-2020
14	Pôle seniors	Renforcer le partenariat avec le CLIC	Réactualiser la convention actuelle en précisant les modalités de partenariat ainsi que les modalités d'évaluation.	2016
15	Portage de repas	Véhicule : Avoir un véhicule neuf et entretenu à un tarif avantageux ».	Etudier la possibilité d'utiliser le leasing location	2017
16	Service d'aide à domicile	Un partenariat à développer en direction des mutuelles	Bien se faire connaître auprès des différentes mutuelles.	2016-2020
17			Poursuivre les conventionnements avec les mutuelles qui ne le sont pas encore	2016-2020
18	Tous services	Développer l'autonomie et la citoyenneté et favoriser l'implication des habitants dans la vie sociale de la Ville	Etudier la possibilité de créer un Centre social ou un espace de vie sociale	2016-2017
19		Formaliser le partenariat avec la CAF	Transformer la convention actuelle de mise à disposition de	2016-2017

			locaux en convention de partenariat	
20		Partenariat avec la Maison départementale des solidarités (MDS) :	Proposer une rencontre de présentation entre le CCAS et la MDS pour prendre en compte les évolutions annoncées concernant l'organisation de la MDS .	1 <sup>o</sup> trimestre 2016
21			Proposer une convention qui permettra de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• « Défendre, mettre en valeur et réaffirmer la conception et pratique d'accompagnement du CCAS »</li> <li>• « Donner à voir des constats et observations concernant la population »</li> <li>• « Signifier l'importance accordée à l'objectif de veille ».</li> </ul>	2016-2017

#### 4 – 1 – 4 - Exercer une veille sociale

	<b>Pôle/service</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Actions à mettre en œuvre</b>	<b>Échéance</b>
22	Insertion	Renforcer les liens Ville/CCAS sur la question de l'emploi dans la commune	Participer aux rencontres entre la Ville et les entreprises du territoire.	2016-2020
23	Tous services	Poursuivre la mise en place de projets communs avec les services de la Ville	Pour chaque action développée par le CCAS se poser la question du partenariat avec la Ville et solliciter les services concernés	2016-2020
24		Lutter contre l'isolement	Au niveau du CCAS étudier les moyens de repérage des situations d'isolement	2016-2017
25			Partager le bilan avec la MDS, la CAF et la CARSAT, les bailleurs	2017

#### 4-1-5- Proposer à un public vulnérable un service public de proximité

	<b>Pôle/service</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Actions à mettre en œuvre</b>	<b>Échéance</b>
26	Accompagnement solidaire	Développer un service collectif d'accompagnement solidaire pour les courses alimentaires	Voir comment fonctionnent les autres communes	1 <sup>o</sup> semestre 2016
27			Mettre en place le service	2 <sup>o</sup> semestre 2016
28	Service d'aide à domicile	Poursuivre et développer la pratique de partenariat avec les autres CCAS	Poursuivre et développer les relations de partenariat avec les autres CCAS gestionnaires de SAD.	2016-2020
29	Tous services	Lutter contre l'isolement	Etablir des propositions et un plan d'actions	2017-2020
30		Lutter contre le non recours des usagers à leurs droits légaux	Proposer une réflexion aux partenaires du territoire (MDS, CAF, CARSAT...)	2017-2020
31		Prendre en compte les effets du tout numérique auprès des usagers	Repérer les conséquences concrètes du passage au numérique et faire un état des lieux,	2017
32			Partager le bilan avec la MDS, la CAF et la CARSAT	2017

#### 4 – 1 – 6 - Adapter les fonctionnements et les missions pour un service toujours plus professionnel et de qualité

	<b>Pôle/service</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Actions à mettre en œuvre</b>	<b>Échéance</b>
33	Accompagnement solidaire	Rechercher de nouveaux bénévoles	Renforcer la communication	2016-2020
34			Utiliser les réseaux locaux pour solliciter des bénévoles	2016-2020
35		Former les bénévoles sur la connaissance du vieillissement	Réfléchir à un contenu, une organisation et un/des intervenants	2017
36		Valoriser l'action des bénévoles.	Prévoir des temps conviviaux dans l'année	2016-2020
37			Développer la communication sur l'action des bénévoles	2016

38	Accueil	Adapter l'accueil aux besoins	Réfléchir, en lien avec les services de la Ville aux adaptations nécessaires	2016
39		Améliorer les réponses des accueils	Mettre en place une information réciproque des accueils CCAS et Ville	2016
40	Résidence autonomie « les Champs fleuris »	Mieux faire connaître le statut de l'établissement par certains interlocuteurs (ex : le SAMU, les professionnels de santé...)	Mettre en place des rencontres régulières avec ces professionnels	2016-2020
41	Logement social	Renforcer les liens avec les bailleurs	Structurer et proposer des rencontres annuelles entre la Ville, le CCAS et les bailleurs	2016-2020
42		Développer les liens avec le service urbanisme de la Ville	Planifier des rencontres régulières entre le CCAS et service urbanisme	2016-2020
43	Pôle Accompagnement social et insertion	Professionnaliser l'accueil du public en difficultés psychologique	Mettre en place des rencontres avec des professionnels de la santé	2016-2020
44			Mise en place d'analyse de la pratique avec d'autres CCAS	2017-2020
45	Pôle seniors	Renforcer les partenariats avec les services de la Ville	Poursuite et développement d'actions intergénérationnelles avec le service jeunesse, la direction du développement culturel	2016-2020
46	Portage de repas	Sécuriser les remplacements de l'agent en cas d'absence	Réflexion dans le cadre du SAD à la formation d'aides à domicile au portage de repas	2016-2017
47	Service d'aide à domicile	Un partenariat à construire et développer avec des structures et des acteurs positionnés dans le champ du handicap :	Dans la cadre du plan de modernisation avec UNA, développer et construire de nouveaux partenariats : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Repérer, recenser les structures sur le territoire (ex : IME de ADAPEI , autres associations) ;</li> <li>• Identifier ce qui peut être commun pour tisser des liens ;</li> <li>• Se faire connaître, prendre des contacts..</li> </ul>	2016-2018

48		Améliorer les relations entre le service administratif et les aides à domicile	Mise en place de smartphone	2016-2017
49	Tous services	Prendre en compte les effets du tout numérique auprès des usagers	Etablir des propositions et un plan d'actions	2017-2020
50		Améliorer la communication, la valorisation des prestations du CCAS	Travail sur un plan de communication avec le service communication de la Ville	2016
51			Faire connaître l'action du CCAS aux services de la Ville (portes ouvertes internes)	2 <sup>o</sup> semestre 2016

#### 4 – 1 – 7 - Suivre et évaluer la mise en œuvre du projet

	<b>Pôle/service</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Actions à mettre en œuvre</b>	<b>Échéance</b>
52	Tous services	Améliorer la communication interne au CCAS et renforcer l'esprit d'appartenance	Mettre en place 1 ou 2 réunion générale annuelle	2016-2020
53		Veiller à prioriser les projets et faire des choix au regard des orientations du CCAS des Ponts-de-Cé.	Davantage formaliser la pratique de conduite de projet pour mieux mettre en valeur le projet lui même mais aussi le porteur de projet ;	2016-2020