

Conseil Départemental de la Seine-et-Marne

Accusé de réception – Ministère de l'intérieur

077-227700010-20190322-lmc100000018739-DE



CPOM SAAD

26/02/2019

PAGE 1 | 30

SOMMAIRE

1	Préambule : le choix d'un CPOM-mandatement.....	7
2	Objet du CPOM	8
2.1	Principes généraux.....	8
2.2	Contenu des prestations couvertes par le contrat.....	8
3	La qualification du service	8
4	La durée d'exécution du CPOM	8
5	Les communes d'intervention	9
6	Les obligations de service public.....	9
7	Engagements qualité.....	11
7.1	Respect du plan d'aide.....	11
7.2	Engagements qualité liés au cahier des charges national de l'aide à domicile.....	11
7.3	Engagements qualité spécifique	11
7.3.1	Engagements qualité spécifique commun	11
7.3.2	Engagement qualité spécifique volontaire du co-signataire	11
7.4	Engagements du département.....	12
8	Traitement des données des associations fédérées	12
8.1	Description du partage de données entre les associations et la fédération	12
8.2	Modalités de reporting des informations des associations locales fédérées.....	12
9	La compensation financière	13
9.1	Les principes tarifaires en vigueur en Seine-et-marne	13
9.2	Les principes financiers de la compensation.....	13
9.2.1	Le principe de la juste compensation des coûts nets.....	13
9.2.2	Le périmètre des recettes et des dépenses pris en compte	14
9.2.3	Contrôle et mise à disposition des informations.....	15
9.3	Détermination de la compensation financière	16
9.3.1	Principes de détermination de la compensation financière définitive.....	16

9.3.2	Fixation de la dotation annuelle de base	19
9.3.3	Modalités de versement des fonds	19
9.4	Définition et comptabilisation des heures	20
10	La sous-traitance	20
11	Le suivi, le bilan et l'évaluation.....	21
11.1	Documents à transmettre dans le cadre de la procédure annuelle	21
11.2	Comité de suivi et dialogue de gestion	21
11.3	Le rapport de juste compensation et le dialogue de gestion	22
12	Les assurances	22
13	Les modalités de révision et de résiliation	23
13.1	Révision du CPOM	23
13.2	Résiliation pour motif d'intérêt général	23
13.3	Résiliation pour faute	23
13.4	Résiliation pour motif de redressement judiciaire ou de liquidation judiciaire	24
13.5	Versement d'indemnités en cas de résiliation	24
14	Cas de reprise du co-signataire	25
15	Les litiges	25
16	Les pièces constitutives du CPOM	25
17	Signature des parties.....	25
18	ANNEXE 1 : Liste des communes d'exercice de l'autorisation	26
19	ANNEXE 2 : Grille financière	27
20	ANNEXE 4 : Tableau des indicateurs.....	28
21	ANNEXE 5 : Rapport annuel d'étape.....	29



Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens pour l'aide à domicile sur le territoire du Département de la Seine-et-Marne.

Entre :

- Le Centre Communal d'Action Sociale de Villeparisis, représenté par son (sa) Président(e), et agissant en exécution de son Conseil d'administration, désigné ci-après par « le co-signataire » ;

et

- Le Département de la Seine-et-Marne situé, Hôtel du Département, 12 rue des Saint-Pères 77000 Melun, représenté par le Président du Conseil départemental, agissant en exécution de la délibération du Conseil départemental du 22 mars 2019, désigné ci-après par « le Département » ;

Vu le Traité sur le Fonctionnement de l'Union Européenne et notamment :

- l'article 14, qui reconnaît notamment la place qu'occupent les services d'intérêt économique général parmi les valeurs communes de l'Union européenne ainsi que le rôle qu'ils jouent dans la promotion de la cohésion sociale et territoriale de l'Union ;
- l'article 106, qui précise que les entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général sont soumises notamment aux règles de concurrence dans la limite où l'application de ces règles ne fait pas échec à l'accomplissement en droit ou en fait de la mission particulière qui leur a été impartie ;

Vu la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, notamment l'article 36 qui reconnaît et respecte l'accès aux services d'intérêt économique général tel qu'il est prévu par les législations et les pratiques nationales ;

Vu la décision de la Commission européenne 2012/21/UE du 20 décembre 2011 relative à l'application de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides d'État sous forme de compensations de service public octroyées à certaines entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général ;

Vu l'encadrement communautaire 2005/C 297/04 du 28 novembre 2005 des aides d'État sous forme de compensation de service public ;

Vu la directive 2005/81/CE du 28 novembre 2005 modifiant la directive 80/723/CEE relative à la transparence des relations financières entre les États membres et les entreprises publiques ainsi qu'à la transparence financière dans certaines entreprises ;

Vu la Directive n°2006/123/CE du Parlement européen et du Conseil du 12 décembre 2006, relative aux services dans le marché intérieur ;

Vu l'arrêt « Altmark » de la Cour de Justice des Communautés européennes 280/00 du 24 juillet 2003 ;

Vu l'arrêt « BUPA » du Tribunal de Première Instance de la Cour de justice des Communautés européennes 289/03 du 12 février 2008 ;

Vu l'article 72 de la Constitution, relatif au statut et aux compétences des collectivités territoriales ;

Vu le Code de l'Action Sociale et des Familles (CASF) et notamment l'article L. 313-11 et le paragraphe II de l'article L. 314-1 ;

Vu l'Arrêté du 6 janvier 2014 modifiant l'arrêté du 30 août 2012 fixant le cahier des charges des expérimentations relatives aux modalités de tarification des services d'aide et d'accompagnement à domicile et le contenu du contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens mentionné au 1° du I de l'article 150 de la loi du 28 décembre 2011 de finances pour 2012 ;

Vu la délibération du Conseil d'Administration de la structure dénommée CCAS de Villeparisis, en date du 14 février 2019, autorisant la signature du présent CPOM ;

Vu la délibération n° CD-2019/03/22-4/03 de l'Assemblée Départementale réunie le 22 mars 2019, autorisant le Président du Conseil départemental de la Seine-et-Marne à signer le présent CPOM ;

Il est exposé et convenu ce qui suit.

1 Préambule : le choix d'un CPOM-mandatement

Face à la nécessité de maîtriser les dépenses publiques et le reste à charge de l'utilisateur, et pour soutenir les services prestataires d'aide à domicile dans leurs contraintes de service public, il s'est avéré nécessaire de poursuivre l'évolution du système de financement de ces services en Seine-et-Marne. Dès 2010 et à nouveau en 2017, des Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM) ont été conclus afin de se conformer aux dispositions légales et réglementaires.

Ces CPOM transitoires de 2017, conclus avec les prestataires autorisés et habilités à l'aide sociale, arrivent à échéance.

Dans l'optique du renouvellement d'une contractualisation et d'une meilleure lisibilité des financements, le Département souhaite poursuivre la conformité avec le cadre du CPOM. Cette conformité s'établit au regard du code de l'action sociale et des familles, de la loi n°2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement et du droit communautaire, et notamment de son article 47 instituant l'autorisation valant mandatement et le Cahier des charges national. Pour cela, le Département souhaite mettre en œuvre la contractualisation au 1^{er} avril 2019.

Dans cette perspective, le Département érige l'aide à domicile autorisée et tarifée en Service d'Intérêt Economique Général (SIEG). Pour ces raisons, le présent document est qualifié de CPOM-Mandatement.

L'enjeu est d'assurer sur le territoire concerné l'accès des personnes âgées et handicapées aux services d'aide à domicile, sur le périmètre d'action du cahier des charges défini par le décret 2016-502 du 22 avril 2016, et dans les meilleures conditions possibles de coût et de qualité.

Aucune zone blanche n'existe dans le cadre de ce dispositif. Les structures s'engagent à prendre en charge l'ensemble des résidents, dépendants ou en situation de handicap.

Les bénéficiaires relevant de la prise en charge au titre du présent dispositif sont les bénéficiaires de l'Allocation personnalisée d'autonomie (APA) et de la Prestation de compensation du handicap (PCH) et de l'aide-ménagère départementale au titre de l'aide sociale pour les personnes âgées et les personnes en situation de handicap.

La contractualisation entre le Département et les services à l'issue de la procédure vaut CPOM au sens de l'article L313-11-1 du Code de l'action sociale et des familles (CASF), assimilé en droit communautaire à un mandatement direct avec octroi de droits spéciaux.

2 Objet du CPOM

2.1 PRINCIPES GENERAUX

Le Département a choisi de confier à des opérateurs la mise en œuvre d'un Service d'intérêt économique général (SIEG) d'aide à domicile par un acte exprès et explicite : le Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) par voie de mandatement direct avec octroi de droits spéciaux.

Le présent Contrat est une des pièces composant ce mandat. Il précise principalement les orientations générales du CPOM-mandatement, la durée d'exécution du mandat, les obligations de service public imposées aux services ainsi que la compensation de service public au juste coût et les modalités pratiques du mandatement, valables pour toutes les pièces le composant.

Le co-signataire du présent contrat a en charge la réalisation de prestations d'aide dans le respect des obligations de service public (OSP) afin d'assurer la qualité du service à l'égard des usagers.

2.2 CONTENU DES PRESTATIONS COUVERTES PAR LE CONTRAT

Les interventions liées à l'Allocation Personnalisée d'Autonomie et la Prestation de Compensation du Handicap sont celles définies dans le plan d'aide (*pour l'APA*) et le Plan Personnalisé de Compensation (*PPC*) ainsi que la notification de décision du Département (*pour la PCH*). Sont également concernées, les prestations relatives à l'aide-ménagère départementale pour les personnes âgées et handicapées.

3 La qualification du service

Le co-signataire dispose préalablement au présent CPOM d'une autorisation délivrée par le Président du Conseil départemental et en cours de validité.

Le co-signataire doit être en capacité permanente de justifier le respect par son service des conditions de l'autorisation prévues par le cahier des charges, ainsi que de mobiliser les ressources qualifiées nécessaires pour assurer le service attendu, notamment en ce qui concerne les usagers handicapés.

4 La durée d'exécution du CPOM

Le CPOM est valable pour la période allant du 1^{er} avril 2019 au 31 décembre 2022.

5 Les communes d'intervention

Le co-signataire s'engage à couvrir les communes qu'il a désignées à *l'annexe 1* du présent contrat.

Son autorisation, et le financement associé, sont limités à ce périmètre. Il ne peut se soustraire d'une intervention sur un territoire sur lequel il s'est engagé.

Au cours du CPOM, il peut demander l'intervention sur de nouvelles communes sous réserve d'une extension d'autorisation conformément à l'article L313-1-1 du CASF.

Chaque extension d'intervention doit faire l'objet en cours d'exercice d'une demande aux services du Département pour validation préalable de celle-ci par la voie d'un arrêté après étude de la demande.

6 Les obligations de service public

Les obligations de service public (OSP) constituent le cœur des exigences du CPOM.

Les OSP du CPOM sont les suivantes :

1. Le service est accessible à tout usager sans discrimination de nature économique, sociale ou territoriale dans la stricte limite des compétences du co-signataire ;
2. L'intervention est mise en œuvre par des services autorisés par le Département et dûment mandatés par le présent CPOM ;
3. Le service couvre l'ensemble des communes visées à *l'annexe 1* tout au long de l'année selon la même exigence de qualité ;
4. L'intervention implique la réalisation des prestations visées à l'article 2 selon le principe de continuité :
 - Les prestations couvrent une amplitude minimale de 10h par jour, 7 jours sur 7 (*y compris jours fériés*) ;
 - Une permanence physique sur chaque antenne doit être organisée du lundi au vendredi sur une amplitude horaire minimum de 35h par semaine ;
 - Aucune période de fermeture ne pourra être envisagée ;
5. Le service, outre la prise en charge de personnes âgées dépendantes relevant de l'APA, tous GIR confondus, doit également prendre en charge les personnes relevant de la prestation de compensation du handicap (PCH) et aide-ménagère ;
6. Le mandatement implique une transparence des activités vis-à-vis du Département et de l'utilisateur, notamment sur le volet financier. Il s'engage à utiliser l'interfaçage avec la plateforme du Département SOLIS-SAD pour le suivi de l'activité APA, PCH et aide-ménagère pour les personnes âgées et handicapées. Ses services sont, à la signature du contrat, raccordés à la

plateforme et par conséquent devront envoyer l'ensemble des heures APA/PCH/aide-ménagère départementale pour les personnes âgées et les personnes handicapées.

7. Le co-signataire s'engage à ne pas appliquer de surfacturation auprès de l'utilisateur départemental pour les heures APA/PCH/aide-ménagère départementale pour les personnes âgées et les personnes handicapées ;
8. Le co-signataire s'engage à respecter le droit du travail, ainsi que la convention collective ou le statut général de la fonction publique territoriale dont il relève ;
9. Le service s'engage à collaborer avec les services départementaux, la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH) et les Pôles Autonomie Territoriaux (PAT) dans le but de contribuer au suivi des parcours de vie et de prévenir les ruptures de parcours des bénéficiaires pris en charge dans le cadre de ce CPOM.
10. Le co-signataire s'engage, lorsqu'il est fédéré, à ce que chaque association locale, fasse remonter les heures d'activité réalisées et les ratios de gestion au Département.
11. Le coût de plusieurs OSP spécifiques sera pris en charge financièrement dans leur intégralité par le Conseil Départemental. Il s'agit :
 - Déplacements éloignés (milieu rural et km >5 km)
 - Majorations soir, dimanche et jours fériés

Si le Département constate le non-respect d'une ou plusieurs obligations de service public par l'un des services, une lettre recommandée valant mise en demeure sera envoyée au co-signataire. Le co-signataire est invité à présenter sous 1 mois ses observations et/ou un plan d'actions pour remédier à ses carences.

À défaut ou si les nouvelles observations sont insatisfaisantes, une pénalité de 1 000€ par défaut d'OSP constatée pourra être appliquée par le Département à l'issue du dialogue de gestion annuel selon l'émission d'un titre de recettes. Plusieurs pénalités peuvent ainsi être appliquées par le Département sur une même année civile. Les cumuls de pénalités sont plafonnés au montant total prévisionnel des OSP.

La sanction pour non-respect réitéré des OSP peut aller jusqu'à la résiliation pour faute du présent CPOM.

7 Engagements qualité

Par ce CPOM, le Département de la Seine-et-Marne souhaite mettre en œuvre une démarche qualité. Ainsi, le co-signataire s'engage à respecter les engagements qualités.

7.1 RESPECT DU PLAN D'AIDE

Le co-signataire s'engage à respecter le plan d'aide prescrit par le Département et accepté par l'utilisateur. Le fractionnement supplémentaire opéré par ses services, relevant de sa propre décision, n'emporte aucune compensation supplémentaire liée à un éventuel surcoût.

Par ailleurs, le Département s'engage à limiter sa prescription sur les demi-heures aux seules situations qui le nécessitent impérativement et à étudier les saisines des services relatives à ce sujet.

7.2 ENGAGEMENTS QUALITE LIES AU CAHIER DES CHARGES NATIONAL DE L'AIDE A DOMICILE

Le co-signataire s'engage à respecter les engagements qualités liés au cahier des charges national de l'aide à domicile selon le décret n°2016-502 du 22 avril 2016 relatif au cahier des charges national des services d'aide et d'accompagnement à domicile.

7.3 ENGAGEMENTS QUALITE SPECIFIQUE

7.3.1 Engagements qualité spécifique commun

Le co-signataire s'engage à respecter les engagements qualité spécifique et à transmettre les données attendus par le Département et précisés ci-après (annexe 4) :

- Engagements qualité à atteindre :
 - Nombre d'intervenants par bénéficiaire
 - Taux de personnel qualifié
- Données qualité à transmettre (statistiques) :
 - Nombre d'interventions journalières par salarié
 - Nombre de recours au SDIS lors des interventions à domicile
 - Nombre de jours de formation par an par salarié

7.3.2 Engagement qualité spécifique volontaire du co-signataire

Chaque engagement fera l'objet d'une fiche action récapitulée dans un tableau sur le modèle à l'annexe 3 du présent contrat.

En outre, le co-signataire s'engage à respecter les seuils des indicateurs de bonne gestion, déterminés par le Département :

- Taux d'heures improductives :
 - Définition : taux d'heures improductives de revenus
 - Calcul : $1 - \text{nombre d'heures réalisées} / \text{nombre d'heures payées}$ (incluant congés et arrêts maladie, accident de travail, maternité etc...) aux intervenants
 - Sources : télégestion/DADS
- Taux administratif :
 - Définition : taux d'encadrement-structure
 - Calcul : $\text{Nombre d'heures réalisées} / \text{nombre ETP administratifs}$ (entendus comme direction+ encadrement + tous personnels n'intervenant pas auprès des bénéficiaires)
 - Sources : télégestion / onglet Personnel du Cadre Normalisé

7.4 ENGAGEMENTS DU DEPARTEMENT

Le Département s'engage à adresser les procédures de versement des sommes identifiées par l'application du présent CPOM. Il met en œuvre les actions permettant au co-signataire de tenir son plan de trésorerie.

Le Département s'engage à rendre accessible les services de la plateforme « JOB 77 » au co-signataire afin que celui-ci puisse déposer ses offres d'emploi.

8 Traitement des données des associations fédérées

8.1 DESCRIPTION DU PARTAGE DE DONNEES ENTRE LES ASSOCIATIONS ET LA FEDERATION

Le co-signataire s'engage à détailler au Département la répartition des fonctions entre les associations et la fédération.

8.2 MODALITES DE REPORTING DES INFORMATIONS DES ASSOCIATIONS LOCALES FEDEREES

La fédération s'engage à remettre au Département les informations relatives aux heures réalisées et aux indicateurs pour chacune des associations sur le modèle de fiche indicateurs à l'*annexe 4* du présent contrat.

9 La compensation financière

Afin d'établir des conditions économiques et financières qui garantissent la bonne exécution de la mission d'intérêt général, le Département octroie au co-signataire une compensation visant à couvrir les coûts de mise en œuvre de ce mandatement et des obligations de service public qui en découlent.

Conformément à la réglementation communautaire, cette compensation n'excède pas ce qui est strictement nécessaire à l'accomplissement de la mission d'intérêt général confiée aux services dans le respect des coûts d'une « entreprise moyenne, bien gérée ».

L'établissement de cette compensation respecte les principes financiers d'un mandatement direct.

9.1 LES PRINCIPES TARIFAIRES EN VIGUEUR EN SEINE-ET-MARNE

Le Conseil départemental de Seine-et-Marne a délibéré sur un tarif départemental de référence qui à la date de conclusion du présent CPOM s'élève à 21,60€ pour les heures réalisées au titre de l'APA. Son évolution éventuelle est réalisée par arrêté du Président du Conseil départemental car non soumis à la délibération portant « objectif annuel d'évolution des dépenses » (OAED).

Le tarif fixé au titre du présent contrat s'applique aux heures des plans d'aide des allocations et prestations suivantes : APA, PCH, aide-ménagère.

Le Département, au titre de votre habilitation à l'aide sociale, vous octroie une modalité tarifaire plafonnée à 24 € par heure réalisée au titre du présent mandatement.

9.2 LES PRINCIPES FINANCIERS DE LA COMPENSATION

9.2.1 Le principe de la juste compensation des coûts nets

Le droit communautaire et son interprétation jurisprudentielle (*arrêt « Altmark »*) imposent le respect de plusieurs critères cumulés :

- Le mandataire doit être expressément chargé d'obligations de service public ;
- La compensation doit être établie selon des paramètres de calcul prévus en amont de son versement, de façon objective et transparente ;
- La compensation ne doit engendrer aucune surcompensation ;
- La mission de service public doit avoir été confiée à l'issue d'une procédure de type marché public ou à défaut, le niveau de la compensation doit reposer sur une analyse des coûts correspondant à celle d'une « entreprise moyenne, bien gérée ».

Les principes financiers du mandatement direct recherchent donc l'équivalence entre l'impact financier des missions de service public pour le co-signataire et la compensation. Cette stricte équivalence couvre non seulement les dépenses occasionnées pour le service rendu, sur la base du fonctionnement d'une « entreprise moyenne, bien gérée », mais aussi les recettes éventuellement tirées des droits spéciaux octroyés par le mandatement. La compensation vise donc une juste compensation des coûts nets du mandatement direct.

En découlent plusieurs obligations pour le co-signataire :

1. L'identification comptable du périmètre du mandatement ;
2. La stricte imputation des dépenses constatées sur ce périmètre ;
3. La lisibilité des recettes principales et annexes du mandatement.

9.2.2 Le périmètre des recettes et des dépenses pris en compte

Sont pris en compte pour l'analyse et le calcul du coût net des compléments de service public, tous les éléments de dépenses et de recettes liés directement ou partiellement à la mise en œuvre du mandatement permettant de définir le montant de la compensation :

- Ces éléments peuvent concerner aussi bien des dépenses d'exploitation que l'amortissement d'investissements liés au mandatement ;
- Aucun élément de dépense ou de recette n'est rejeté *a priori* : c'est la réalité de son rattachement au périmètre du mandatement qui doit être établie. Sont donc pris en compte :
 - Les dépenses et recettes directement imputables (à 100%) ;
 - Les dépenses et recettes partagées avec d'autres activités, uniquement à hauteur de la consommation du mandatement direct. Il peut s'agir par exemple de frais d'exploitation (*personnel partagé*), de structure, de siège ou d'investissements ;
 - D'une manière générale, le co-signataire s'attachera autant que possible à avoir recours à des dépenses directement imputables au mandatement pour garantir l'étanchéité de son assiette financière.

Concernant les coûts, sont pris en compte principalement :

- Les coûts du personnel d'intervention (coûts directs d'exploitation) : personnel, frais kilométriques, achats... ;
- Les coûts de structure (coûts indirects d'exploitation) : personnel administratif, personnel d'encadrement, frais de mobilier, locaux, véhicule, frais de siège... ;

Concernant les recettes, sont prises en compte l'ensemble des recettes associées au mandatement, notamment :

- Le ticket modérateur pour l'APA,
- Toutes les recettes en atténuations réglementaires liées à la tarification et à l'exploitation
- Les subventions se rattachant au périmètre du mandatement
- Les frais de personnel ou d'équipements mis à disposition et valorisés (équivalent salaires, ou loyers) ...
- Toutes recettes en atténuation liées directement ou indirectement à la mise en œuvre de l'activité d'aide à domicile pour l'activité mandatement du Département.

9.2.3 Contrôle et mise à disposition des informations

La compensation doit être vérifiable comptablement. Aussi, le co-signataire est tenu de produire un bilan financier annuel de son activité au titre du mandatement. Les informations présentées doivent être fiables et de qualité.

Afin de garantir la transparence de sa gestion financière, le co-signataire s'engage à structurer sa comptabilité de manière analytique afin :

- De distinguer parmi les coûts des activités mixtes les coûts propres aux interventions relevant du public APA et PCH et aide-ménagère ;
- De distinguer, en cas d'activité sur plusieurs Départements, les heures effectuées sur le territoire de la Seine-et-Marne.

Il est du ressort du co-signataire de garantir la transparence de la comptabilité du mandatement, et donc d'en construire la structure analytique : les éléments présentés dans les grilles financières seront étayés par des références directes aux comptes attestés ou certifiés de l'organisme dont le mandatement est une composante analytique.

Les modalités d'organisation de la comptabilité seront contrôlées par le Département, afin de garantir l'identification des coûts liés au mandatement direct.

Le bilan financier annuel du CPOM devra être produit sous la forme des grilles financières annexées au présent CPOM et accompagnées des justificatifs demandés et des comptes certifiés ou attestés du co-signataire. Il doit être assis sur les comptes financiers annuels certifiés par le Commissaire aux comptes ou le comptable public de l'opérateur ou à défaut l'expert-comptable avant le 30 avril de chaque exercice. Si l'organisme intervient également en-dehors de la Seine-et-Marne, son Commissaire aux comptes (ou son expert-comptable) devra produire une attestation du périmètre de dépenses correspondant exclusivement à la Seine-et-Marne.

Le co-signataire est par ailleurs dans l'obligation de :

- Fournir au Département, chaque année, les indicateurs (coût de revient net, heures réalisées, taux administratifs, taux d'heures improductives) et éléments destinés à permettre à celui-ci d'exercer son contrôle avant fin avril de chaque exercice ;
- Répondre aux contrôles sur pièces et sur place diligentés par le Département, le cas échéant, et menés par des autorités et personnes habilitées par le Département ;
- Déclarer les avantages fiscaux et les subventions dont il bénéficie sur le périmètre du mandatement;
- Conserver l'ensemble des pièces nécessaires à la justification pendant un délai de 10 ans ;
- Communiquer dans les délais indiqués par le Département l'ensemble des données physiques et financières réclamées par celle-ci pour suivi.

Il est demandé au co-signataire de prévoir et de garantir la piste d'audit des éléments présentés, quelles que soient les modalités de contrôle mises en œuvre par le Département : contrôle sur pièces, sur place, direct, délégué... et ce pendant un délai de 10 ans.

9.3 DETERMINATION DE LA COMPENSATION FINANCIERE

La compensation annuelle est encadrée par les éléments constitutifs de la grille financière annexée au CPOM.

9.3.1 Principes de détermination de la compensation financière définitive

Le Département détermine annuellement le montant de la compensation définitive versée en appliquant la démarche suivante :

1. **Vérification du montant total décaissé (net des OSP)**
 - Audit de la justification et de l'éligibilité des dépenses et recettes en atténuation présentées dans les grilles
2. **Vérification du nombre d'heures réalisées**
3. **Calcul des réfections éventuelles**
 - Dépassement du prix de revient net :
 - Calcul = coût de revient – prix de revient x nombre d'heures facturées
 - Dépassement des heures improductives :
 - Calcul = % dépassement du seuil x masse salariale des intervenants
 - Dépassement du taux administratif :

– Calcul = % dépassement du seuil x masse salariale des administratifs

4. Ajout des compensations pour Obligations de Service Public spécifiques

- *Déplacements éloignés (milieu rural et km > 5 km)*
- *Majorations soir, dimanche et jours fériés*

5. Solde = montant décaissé – réfections + compensation des OSP

L'ensemble de ces vérifications sera établi à partir du budget initialement transmis par le co-signataire, et annexé au présent contrat.

Par ailleurs, lors du calcul de la compensation financière définitive, dans le cas où le service respecte le prix de revient fixé dans la compensation initiale, le Département se laisse la possibilité, à l'issue du dialogue de gestion annuel, de ne pas appliquer de réfaction sur les indicateurs de bonne gestion dégradés par rapport au contrat et précisés ci-dessus.

En outre, le Département s'engage à ne pas appliquer de double réfaction dans la situation où le coût de revient et les ratios de gestion, fixés par le présent contrat, sont dépassés. Dans ce cas, la réfaction s'applique exclusivement sur le dépassement du coût de revient.

Enfin, conformément à l'article 7 du présent contrat, le Département pourra minorer la juste compensation de **pénalités** pour non-respect partiel des obligations de service public ; elles s'appliqueront sur la demande de solde.

Pour répondre aux composantes des formules suivantes, le co-signataire aura recours aux outils TéléBudget et TéléCA.

Définition des composantes de la formule de calcul de la compensation

➔ Taux d'heures improductives :

- Définition : taux d'heures improductives de revenus
- Calcul : $1 - \text{nombre d'heures réalisées} / \text{nombre d'heures payées (incluant congés et arrêts maladie, accident de travail, maternité etc...) aux intervenants}$
- Sources : télégestion/DADS

➔ Taux administratif :

- Définition : taux d'encadrement-structure
- Calcul : $\text{Nombre d'heures réalisées} / \text{nombre ETP administratifs (entendus comme direction + encadrement + tous personnels n'intervenant pas auprès des bénéficiaires)}$
- Sources : télégestion / onglet Personnel du Cadre Normalisé

➤ Prix de revient sur le BP prévisionnel :

- Définition : coût horaire prévisionnel ;
- Calcul : dépenses nettes prévisionnelles / nombre d'heures prévisionnelles ;
- Sources : Annexe financière, charges et produits d'exploitation ;

➤ Coût de revient sur le CA proposé :

- Définition : coût horaire réel ;
- Calcul : dépenses nettes proposées / nombre d'heures réalisées proposées ;
- Sources : cadre normalisé, charges et produits d'exploitation, télégestion

• *Liste complémentaire*

➤ Taux de qualification :

- Définition : taux de DEAVS-DEAES / total intervenants
- Calcul : Nombre ETP DEAVS-DEAES / nombre ETP intervention
- Source : Paie SAAD

➤ Coût de structure hors km

- Définition : coût de structure hors km
- Calcul : (Groupe 1 + Groupe 3 + Masse salariale du personnel hors intervention minoré des indemnités km)
- Source : cadre normalisé, charges et produits d'exploitation

➤ Ancienneté moyenne des intervenantes

- Définition : Ancienneté moyenne (dans la profession) des intervenantes à domicile
- Calcul : Année en cours – Année d'entrée dans la profession
- Source : Déclaratif.

➤ Frais kilométriques :

- Définition : frais kilométriques remboursés aux intervenants à domicile
- Calcul : nombre de kilomètres remboursés dépassant un seuil par trajet (5km) x tarif kilométrique
- Sources : rubrique de Paie et télégestion

➤ Majoration des heures soirs/dimanches/jours fériés :

- Définition : surcoût rémunéré des heures d'intervention effectuées les soirs, dimanches et jours fériés
- Calcul : majoration salariale des heures concernées
- Source : rubriques de Paie

9.3.2 Fixation de la dotation annuelle de base

9.3.2.1 Règles de fixation

Le montant de base de la dotation résulte :

- Du nombre prévisionnel d'heures d'aide à domicile réalisées pour le public autorisé pour la période concernée,
- Multiplié par le prix de revient dans le respect du tarif plafond fixé à 24 €.
 - Ce prix de revient tient compte de la valeur des indicateurs de bonne gestion présentés en complément du Cadre Normalisé
- Diminué d'une estimation des participations des bénéficiaires, calculée par équivalence horaire pour l'APA, du forfait restant à charge des bénéficiaires pour les services ménagers aide sociale.

9.3.2.2 Révision annuelle de la dotation

Un taux directeur éventuel pourra être attribué dans le cadre de la délibération budgétaire « objectif annuel d'évolution des dépenses (OAED) » du Département.

Le co-signataire peut, en cours d'exercice budgétaire, procéder librement à des virements de crédits au sein et entre groupes fonctionnels. Ces virements de crédits ne pourront être effectifs que dans le respect des différents agréments et/ou autorisations. Il peut également, par virements de crédits et/ou décisions modificatives, avant détermination des résultats, procéder aux provisionnements les plus pertinents pour réaliser les objectifs du contrat, lisser les éventuels surcoûts ou assurer le retour à un équilibre structurel.

9.3.3 Modalités de versement des fonds

Le paiement sera effectué sur le compte correspondant au relevé bancaire remis par le co-signataire. Celui-ci a la charge d'informer en temps et heure le Département de tout changement de références bancaires.

La compensation financière sera versée au co-signataire de la manière suivante :

- Un versement mensuel sur facture (au réel) au tarif de référence départemental pour l'APA et au tarif annuel applicable pour les heures PCH et aide-ménagère diminué de la participation du bénéficiaire pour cette dernière.
- Un versement par dotation à hauteur de 80% du calcul de la compensation des OSP et le cas échéant du paiement dit différentiel via un arrêté pris chaque année par les services du Département. Ce versement sera effectif dès la signature du contrat puis au mois de janvier des années suivantes.
- Les 20% restant au titre du calcul de la compensation des OSP et du paiement différentiel seront régularisés, sur la base des éléments transmis au 30 avril de l'année N+1, et contrôlés à l'issue du dialogue de gestion.

Lors de l'analyse annuelle du bilan financier (attendu au plus tard pour le 30 avril de l'année N+1), le Département émettra un mandat de solde à hauteur de l'écart éventuel entre la compensation définitive (comprenant le prix de revient, la réfaction éventuelle des indicateurs de bonne gestion, la compensation des OSP et le calcul du différentiel le cas échéant) et les versements réalisés. Ce mandat est consécutif de la réalisation par le Département du « rapport de juste compensation » qui par ailleurs fait l'objet d'un échange présenté au point 11.3 du présent CPOM.

9.4 DEFINITION ET COMPTABILISATION DES HEURES

La comptabilisation des heures est un enjeu essentiel du CPOM.

Ainsi, à la remise de chaque bilan annuel, le co-signataire remet au Département un état de la réalisation des heures d'intervention ainsi que l'ensemble des éléments permettant de justifier de leur réalisation effective.

Ces éléments, issus obligatoirement de la télégestion, seront nécessaires à la détermination de la compensation définitive versée au service. Il appartient donc au co-signataire de s'assurer du bon déroulement de la transmission des données dans la plateforme du Département via le système de télégestion du service. Ces données devront être disponibles sur la plateforme de télégestion pour le mois M au 20 du mois suivant.

10 La sous-traitance

Les prestations d'aide confiées au co-signataire ne doivent pas faire l'objet d'une sous-traitance. Par dérogation, des conventions de sous-traitance peuvent être mises en œuvre sous réserve de l'accord préalable du Département.

Toute intervention sous-traitée non autorisée et constatée par le Département fera l'objet d'une pénalité de 1 000 € par émission d'un titre de recettes ou d'une résiliation du présent CPOM en cas de multiples pénalités.

11 Le suivi, le bilan et l'évaluation

Le suivi du CPOM aura lieu dans le cadre d'un dialogue de gestion annuel.

11.1 DOCUMENTS A TRANSMETTRE DANS LE CADRE DE LA PROCEDURE ANNUELLE

Les parties s'accordent à considérer que la mise en œuvre du présent CPOM permet de sortir de certaines des obligations de la tarification annuelle imposée par les textes en vigueur.

En ce qui concerne la procédure tarifaire et la fixation des tarifs, les parties ont arrêté les dispositions suivantes :

- Le CPOM au sens de l'article L313-11-1 du CASF déroge à la procédure budgétaire annuelle contradictoire et itérative prévue au II de l'article L.314-7 du CASF. Et elle est adaptée, pour tenir compte d'indicateurs de bonne gestion, conformément à la possibilité ouverte par l'article L313-11 du CASF et à l'ordonnance n° 2005-1477 du 1er décembre 2005 ;
- Concernant la bonne marche du CPOM, le co-signataire s'engage à transmettre annuellement (pour le 30 avril n+1) un Rapport annuel d'étape (modèle à l'*annexe 5* du présent contrat) exposant le fonctionnement des activités couvertes par le CPOM et l'avancement de l'ensemble des engagements contractuels dont les « engagements qualité à atteindre » prévus au point 7.3.1.
- S'agissant des grilles financières, le co-signataire s'engage à communiquer pour le 30 avril de l'année n+1 (via l'outil TéléCA) :
 - Les données permettant le calcul d'indicateurs et des ratios de gestion ;
 - Un bilan financier consolidé et un bilan financier pour chaque service du co-signataire entrant dans le périmètre du CPOM ;
 - Le bilan financier consolidé de la structure co-signataire.

11.2 COMITE DE SUIVI ET DIALOGUE DE GESTION

Il est créé un comité de suivi du présent contrat, composé de la façon suivante :

- Le Président du Département ou son représentant ;
- Le Directeur Autonomie du Département ou son représentant ;
- Le Président de la structure co-signataire ;
- Le Trésorier de la structure co-signataire ;
- Le Directeur Général de la structure co-signataire ;
- Le comptable de la structure co-signataire ;

Ce comité a pour objectifs :

- La mise en œuvre du dialogue de gestion du présent contrat d'objectifs et de moyens, via notamment la présentation au co-signataire du « rapport de juste compensation ».
- L'analyse du Rapport annuel d'étape, et particulièrement le suivi de la réalisation de l'activité, de la qualité des prises en charge, et de l'évolution réelle des indicateurs de bonne gestion : taux d'heures improductives et taux administratif.
- L'analyse des événements majeurs susceptibles de remettre en cause gravement le montant de l'allocation globalisée annuelle ou la qualité de prise en charge des personnes.
- La validation de l'affectation sur le périmètre CPOM des excédents constatés.

Ce comité se réunira au minimum une fois par an après l'analyse de la Revue d'activité annuelle par le Département.

Il peut aussi se réunir à l'initiative d'une des deux parties.

En dehors de ce comité, le Département peut déclencher des contrôles inopinés et/ou exiger des documents de suivi et d'organisation de la prestation : plannings, annexes...

11.3 LE RAPPORT DE JUSTE COMPENSATION ET LE DIALOGUE DE GESTION

Le présent CPOM instaure un document « rapport de juste compensation » à la charge du Département et réalisé à la suite de la transmission des éléments annuels du compte administratif de l'année N-1.

Ce document fait l'objet d'itération avant d'être présenté au co-signataire dans le cadre du dialogue de gestion qui est détaillé au point 11.2.

12 Les assurances

Chaque co-signataire est tenu de réparer les dommages aux personnes, aux biens et à l'environnement causés par le fonctionnement du service dont il a la charge.

Il garantit le Département contre tout recours des tiers.

Plus particulièrement, le co-signataire est tenu de couvrir sa responsabilité civile par les polices d'assurance appropriées dont il donne une copie au Département dans les conditions présentées au 5^{ème} paragraphe du point 12. Il certifie ainsi avoir contracté une assurance « Responsabilité civile » couvrant les dommages aux tiers résultant d'erreurs, de négligences ou de fautes commises par son personnel dans l'exercice de ses fonctions.

Par ailleurs, il est tenu de souscrire une assurance couvrant les dommages causés aux usagers ou du fait des usagers placés sous la responsabilité du co-signataire.

Dans un délai de 15 jours à compter de la notification du CPOM, à chaque renouvellement, ainsi qu'avant tout commencement d'exécution des missions de service public, le co-signataire doit transmettre au Département les attestations des assurances nécessaires.

Il s'engage à lui communiquer sans délai et par écrit toute modification survenue dans ces polices au cours de l'exécution du présent contrat. Une copie des contrats peut être demandée annuellement par le Département.

13 Les modalités de révision et de résiliation

13.1 REVISION DU CPOM

Toute révision du CPOM doit se traduire par un avenant. Un avenant permet tout ajustement nécessaire au bon fonctionnement du contrat. La traduction matérielle des ajustements issus de l'avenant peut faire alors l'objet d'un nouveau CPOM.

13.2 RESILIATION POUR MOTIF D'INTERET GENERAL

La résiliation du CPOM pourra être prononcée par le Département, sans faute, pour motif d'intérêt général, sous réserve de la notifier au co-signataire au plus tard trois mois avant sa date effective.

13.3 RESILIATION POUR FAUTE

Le CPOM peut faire l'objet d'une résiliation pour faute, sans pouvoir prétendre à indemnité et, le cas échéant, avec exécution des prestations aux frais et risques du co-signataire, dans les cas suivants :

- Non-respect avéré des clauses et conditions de l'autorisation ;
- Sous-traitance occulte ou non-déclarée ;
- Action frauduleuse dans le cadre du mandatement ou des actes frauduleux portant sur la nature ou la qualité des prestations ;
- Inexactitudes des déclarations produites ;
- Non-respect des obligations de service public ;
- Non-respect des obligations relatives au contrôle et au suivi du Département sur les missions de service public ;
- Non-respect des clauses relatives aux règles de la juste compensation ;
- Non-respect de la législation ou de la réglementation du travail ;
- Incapacité à tenir ses engagements relatifs aux missions de service public dans les délais prévus et selon les modalités prévues dans le contrat d'application annuelle.

Si le co-signataire se trouve dans un des cas énumérés ci-dessus, il est invité à présenter ses observations dans un délai de trente jours ouvrables.

À défaut ou si les observations sont insatisfaisantes, le présent CPOM pourra être résilié de plein droit à l'expiration d'un délai de trente jours ouvrables suivant l'envoi d'une lettre recommandée valant mise en demeure au co-signataire.

Elle n'ouvre droit, pour le co-signataire concerné, à aucune indemnité.

13.4 RESILIATION POUR MOTIF DE REDRESSEMENT JUDICIAIRE OU DE LIQUIDATION JUDICIAIRE

En cas de redressement judiciaire, le CPOM est résilié, si après mise en demeure de l'administration judiciaire, dans les conditions prévues à l'article L. 622-13 du Code de Commerce, l'administrateur judiciaire indique ne pas reprendre les obligations du co-signataire concerné.

En cas de liquidation judiciaire, le CPOM est résilié si, après mise en demeure du liquidateur, dans les conditions prévues à l'article L. 641-11-1 du Code de Commerce, ce dernier indique ne pas reprendre les obligations du co-signataire concerné.

Un bilan des créances dues au Département à la date de la résiliation sera réalisé.

La résiliation, si elle est prononcée, prend effet à la date de l'événement. Elle est notifiée par le Département par l'envoi d'une lettre recommandée valant mise en demeure au co-signataire concerné.

Elle n'ouvre droit, pour le co-signataire concerné, à aucune indemnité.

Dans l'hypothèse d'une reprise d'activité par un tiers, ce dernier sollicite au préalable le Département afin d'obtenir la validation de son positionnement en tant que repreneur. A l'issue un transfert de l'autorisation devra être sollicité par le repreneur auprès du Département.

13.5 VERSEMENT D'INDEMNITES EN CAS DE RESILIATION

En dehors des cas prévus aux articles 13.3 et 13.4, lorsque la résiliation est prononcée pour motif d'intérêt général, le co-signataire peut être indemnisé, sans que cela fasse obstacle à l'exercice des actions civiles ou pénales.

Si le co-signataire peut y prétendre, il sera indemnisé de la part des frais et investissements éventuellement engagés pour la mise en œuvre du CPOM et strictement nécessaires à son exécution qui n'auraient pas été pris en compte dans le montant de la compensation au regard du bilan financier.

Pour ce faire, il doit présenter une demande écrite, dûment justifiée, dans le délai d'un mois à compter de la notification de la décision de résiliation. Le Département informera le co-signataire du montant de l'indemnisation dans un délai de deux mois à compter de la réception de la demande.

14 Cas de reprise du co-signataire

Dans l'hypothèse d'une reprise par fusion ou décision de justice suite à une procédure de liquidation judiciaire, le présent contrat ne pourra faire l'objet d'un transfert au repreneur du co-signataire. Les éléments du présent contrat prendront fin à la disparition de l'entité juridique avec lequel le Département a contractualisé.

15 Les litiges

Les parties s'efforceront de régler à l'amiable les éventuels différends sur l'interprétation ou l'exécution du présent contrat. À défaut d'accord amiable à l'expiration d'un délai de quatre mois à compter de la demande de conciliation de l'une des parties, les litiges seront soumis au Tribunal Administratif compétent.

16 Les pièces constitutives du CPOM

Le CPOM est constitué :

- Du présent contrat ;
- De ses annexes, et notamment de l'*annexe 2* synthétisant le budget et les indicateurs associés ;

17 Signature des parties

Fait à Melun en 2 exemplaires originaux, le

Le Président
du Conseil Départemental de la Seine-et-Marne,

Pour le Co-signataire,

18 ANNEXE 1 : Liste des communes d'exercice de l'autorisation

Code postal	Communes	Communes couvertes (à cocher)	Code postal	Communes	Communes couvertes (à cocher)
77270	VILLEPARISIS	X			

19 ANNEXE 2 : Grille financière

GRILLE FINANCIÈRE APA-PCH-AM

Nom du Service d'aide à domicile : CCAS Villeparisis

Détails de l'offre			
Eléments de volumétrie		Ventilation par groupe de dépenses	
Heures prévisionnelles Département 77	16 930	Groupe 1 : Exploitation	10 072,76 € 1,7%
Heures prévisionnelles APA	16 400	Groupe 2 : Personnel	551 154,38 € 94,0%
Heures prévisionnelles PCH et AM	530	Groupe 3 : Structure	25 224,21 € 4,3%
ETP administratifs (Direction comprise)	2,22	Dépenses totales (D = 1+2+3)	586 451,34 € 100%
Nombre d'heures de travail payées aux intervenants	25 624	Recettes (R) TM compris	256 086,30 €
Nombre d'interventions de 30 minutes	7 000	Compensation Départementale (C=D-R)	330 365,04 €
Ratios économiques		OSP à financer	0,00 €
Tarif = Prix de revient horaire net (avec ticket modérateur, hors OSP)	24,00 €	OSP / Heure à financer	0,00 €
Taux d'heures improductives	34%	Compensation Départementale totale (Ct = C + OSP)	330 365,04 €
Taux administratif	7 639	Différentiel (Max 2,40€)	2,40 €
		Coût de revient total (avec OSP hors TM) Max 24€	24,00 €

Détail des dépenses du Groupe 1 - Exploitation		
Natures de dépense	Total des charges	Détails sur les objets et modalités de calcul des dépenses
Achats	5 340 €	eau, électricité, petit matériel vélos, fournitures administratives (En + : transfert du budget Ville), vêtements de travail
Services extérieurs	500 €	Synthèse des interventions (feuilles d'heures) Apologie/Domafel
Autres services extérieurs	4 232 €	Frais de déplacements / téléphones fixes, fax, 3 portables administratifs + 22 lignes Aides à Domicile
OSP déplacements éloignés à déduire (indemnités kms)		rémunération de l'agent 4 heures pour ses déplacements pour 1 semaine de 32 h 30 travaillée à domicile
Total des charges du Groupe 1	10 073 €	

Détail des dépenses du Groupe 2 - Personnel		
Natures de dépense	Total des charges	Détails sur les objets et modalités de calcul des dépenses
Rémunérations et charges	542 498 €	3 ag titulaires dont 1 temps partiel et 2 ag en maladie, 4 ag mensualisés, 2,32 ETP ag horaires + provisions chômage
Autres	8 657 €	Médecine du travail, cotisations UNA et assurances
OSP Majorations à déduire (majorations en € des Dimanches et Jours fériés)		
Total des charges du Groupe 2	551 154 €	

Détail des dépenses du Groupe 3 - Charges de structure		
Natures de dépense	Total des charges	Détails sur les objets et modalités de calcul des dépenses
Dépenses de structure	12 143 €	Contrats d'entretien et maintenance, Assurance RC, Evaluation externe, Abonnements, Adhésions, Formations
Autres charges de gestion courante	9 234 €	Provisions admissions en non valeur, subventions au COS, UNA et CLIC
Charges financières	231 €	Frais de CESU
Autres - dont dotations aux amortissements	3 617 €	Provisions charges sur exercices antérieurs + dotations aux amortissements
Total des charges du Groupe 3	25 224 €	

Détail des recettes		
Natures de recette	Total des recettes	Détails sur les objets et modalités de calcul des recettes
Recettes de groupe 1 : Ticket modérateur (reste à charge de l'usager : 734 du CASF)	75 921 €	Participations bénéficiaires APA AS PCH
Recettes de groupe 2 : Participations forfaitaire des usagers (782 du CASF)		
Recettes de groupe 2 : Subventions	168 623 €	Subvention du C.C.A.S.
Autres produits de groupe 2 (remb. IJ, Crédit d'impôts...)	11 543 €	Remboursement IJ et assurances statutaires
Récupération de TVA		
Produits financiers		
Produits exceptionnels		
Autres produits de groupe 3 (fin. excep. reprise et transferts de charges)		
Total des recettes en atténuation	256 086 €	

20 ANNEXE 4 : Tableau des indicateurs

n°action - CPOM	Libellé action - CPOM	Indicateur de suivi	Source de l'indicateur	Réfèrent	Valeur N-2	Valeur N-1	Valeurs cibles				
							N	N+1	N+2	N+3	N+4
1. Engagements qualité à atteindre											
1	Nombre d'intervenants par bénéficiaire	Moyenne nbre intervenants / bénéficiaire / an	SOLIS SAD	I. SOURLIER	13,28	11,93	9	9	9	9	9
2	Taux de personnel qualifié	% Nbre de diplômés // Nbre d'intervenants	Dossier DRH	I. SOURLIER	43,65%	43,44%	40,00%	40,00%	40,00%	40,00%	40,00%
2. Données qualité à transmettre											
1	Nombre d'interventions journalières par salarié	Moyenne nbre de bénéficiaires / salarié / jour	SOLIS SAD & LANCELOT PERCEVAL	I. SOURLIER	12	10					
2	Nombre de recours au SDIS lors des interventions à domicile	Nombre d'appels	STATISTIQUES MANUELLES	I. SOURLIER							
3	Nombre de formation par an par salarié	Nbre heures/an/agent	LANCELOT PERCEVAL	I. SOURLIER	7,5	21					

21 ANNEXE 5 : Rapport annuel d'étape



Logo du gestionnaire

Rapport annuel d'étape

L'ensemble des points suivants doivent faire l'objet d'éléments chiffrés, portant sur l'exercice passé, de commentaires et d'analyses. Les analyses seront stratégiques et synthétiques. Il est attendu un rapport de maximum 5 pages.

Pour chaque association, il sera précisé :

- les faits marquants de l'exercice ;
- l'état d'avancement des engagements pris et des actions réalisées ;
- Les actions prioritaires identifiées pour l'année suivante.

■ Faits marquants de l'exercice

- xxx
 - o xxx

■ Activité réalisée

■ Réalisations budgétaires

■ Actions menées et indicateurs (par Objectif)

Indicateur(s) de suivi	Cible	Résultats obtenus

