



## ***Marché de prestations intellectuelles***

***Marché relatif à l'étude de faisabilité et à la mesure d'impacts du projet de transfert des autorisations et des activités des services d'aide et d'accompagnement à domicile des CCAS de Fontenay-sous-Bois et de Montreuil vers le GCSMS "Les EHPAD publics du Val de Marne"***

## **Marché à procédure adaptée (MAPA)**

*(Article L2123-1, R 2123-1 à 8, R2131-14 du code de la commande publique)*

## **Cahier des clauses particulières**

***(C.C. P)***

Adresse : GROUPEMENT DE COOPERATION SOCIALE ET MEDICO-SOCIALE  
73 rue d'Estienne d'Orves 94120 Fontenay-sous-Bois

## SOMMAIRE

1. OBJET DU MARCHÉ .....	3
2. CONTEXTE ET CADRE DE L'ACCOMPAGNEMENT .....	3
3. TYPE D'ACCOMPAGNEMENT ET OBJECTIFS .....	3
4. DESCRIPTION ET CONTENU DE LA MISSION.....	4
5. PRESTATIONS ATTENDUES ET LIVRABLES .....	4
6. ANALYSE ET JUGEMENT DES OFFRES .....	5

# 1 OBJET DU MARCHÉ

Le présent marché a pour objet de sélectionner un prestataire pour la réalisation d'une étude de faisabilité et de mesure d'impact du projet de transfert d'activités et d'autorisations des SAAD (services d'aide à domicile) des CCAS de Montreuil et de Fontenay-sous-Bois vers le groupement les Ehpad Publics du Val de Marne ou vers l'un de ses Ehpad membres.

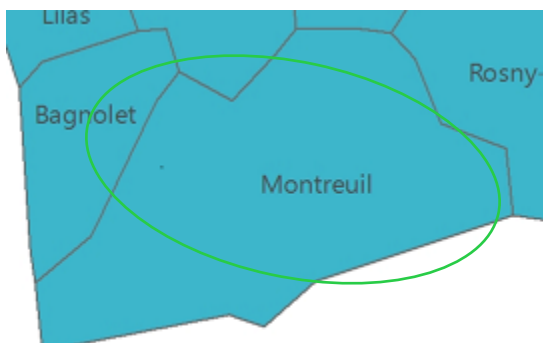
# 2 CONTEXTE ET CADRE DE L'ACCOMPAGNEMENT

## 2.1 Contexte général et enjeux dépendance :

Le nombre de personnes en perte d'autonomie augmentera en France de façon significative au cours des prochaines années. En 2050 les personnes de plus de 75 ans représenteront un habitant sur 6, alors qu'aujourd'hui elles représentent un habitant sur 10.

Données chiffrées sur les territoires

Sur ce territoire qui compte une population de plus de 234 000 habitants, les personnes de plus de 60 ans représentent pour leur part un total de plus de 45 000 habitants.



Concernant la population âgée de ce territoire d'activité, les plus de 75 ans représentent 6.6% de l'ensemble de la population et la tranche d'âge 60 à 74 ans représente quant à elle un peu moins de 13% de la population globale.

- **Vincennes**<sup>1</sup>

	2008	%	2013	%	2018	%
<b>Ensemble</b>	48 118	100,0	49 695	100,0	49 635	100,0
<b>60 à 74 ans</b>	5 031	10,5	6 008	12,1	6 123	12,3
<b>75 ans ou plus</b>	3 940	8,2	4 175	8,4	3 870	7,8

- **Fontenay-sous-Bois**

	2008	%	2013	%	2018	%
<b>Ensemble</b>	52 848	100,0	53 124	100,0	52 256	100,0
<b>60 à 74 ans</b>	5 833	11,0	6 307	11,9	7 189	13,8
<b>75 ans ou plus</b>	3 653	6,9	3 678	6,9	3 646	7,0

- **Saint-Mandé**

	2008	%	2013	%	2018	%
<b>Ensemble</b>	22 518	100,0	22 398	100,0	22 248	100,0
<b>60 à 74 ans</b>	2 417	10,7	2 827	12,6	3 152	14,2
<b>75 ans ou plus</b>	2 052	9,1	2 026	9,0	2 026	9,1

<sup>1</sup> Source insee quinquennale

- **Montreuil**

	2008	%	2013	%	2018	%
Ensemble	102 176	100,0	104 139	100,0	109 914	100,0
60 à 74 ans	9 883	9,7	11 183	10,7	13 723	12,5
75 ans ou plus	5 607	5,5	6 043	5,8	6 051	5,5

- **Total territoire**

	2008	2013	2018
Ensemble	225 660	179 661	234 053
60 à 74 ans	23 164	26 325	30 187
75 ans ou plus	15 252	15 922	15 593

### **Le maintien à domicile et lien avec l'établissement**

Actuellement il existe trois types de structures réalisant des prestations d'aide et de soins : les services d'aide à domicile « SAAD»; les soins infirmier à domicile «SSIAD» les services polyvalents d'aide et de soins à domicile "SPASAD"

L'ensemble de ces services apporte un soutien indispensable dans les actes de la vie quotidienne. Mais pour en assurer la viabilité économique, les modes de financement de ces services doivent évoluer.

### **2.2 Contexte réglementaire et évolutions:**

Diverses mesures induites par le Projet de Loi des Finances de la Sécurité Sociale 2022 viennent accélérer les évolutions du secteur de l'aide à domicile :

- Dans le cadre de la réforme des services à domicile telle que votée par le Parlement dans le cadre de la loi de financement de la sécurité sociale pour 2022 (PLFSS), l'article 44 de cette même loi vise à renforcer les services à domicile, et à favoriser un accompagnement de qualité pour les personnes âgées qui en ont besoin. En effet, l'offre de services à domicile est fragmentée et peu lisible, conduisant à des démarches complexes pour l'utilisateur ou ses aidants et à une faible cohérence des interventions d'aide et de soins. Le secteur du domicile va être amené à se restructurer en rapprochant/fusionnant les services

existants (SAAD et SSIAD) pour former une catégorie unique de services autonomie à domicile à horizon 2025.

Le PLFSS s'appuie sur l'expérimentation des services polyvalents d'aide et de soins à domicile, pour encourager la recomposition des services d'aide à domicile. Dans ce cadre, un financement complémentaire sera attribué aux services dispensant ces deux prestations (aide et soins à domicile). Les services de maintien à domicile des CCAS de Montreuil et Fontenay-sous-Bois, en rejoignant un GCSMS (Groupement de coopération sociale et médico-sociale), intégreraient ainsi les directives du PLFSS.

- Afin de sécuriser le financement des services d'aide à domicile, le PLFSS instaure à partir de janvier 2022 un tarif horaire plancher national à hauteur de 22 euros par heure d'intervention. Le coût induit par les départements sera intégralement pris en charge par la branche autonomie. Dans la continuité de la hausse du tarif plancher APA, les caisses de retraite ont également rehaussé le tarif de prise en charge de manière importante.
- Application du crédit d'impôt en temps réel à compter d'avril 2022 pour ceux faisant appel aux services d'une entreprise mandataire ou prestataire, puis en 2023 pour les particuliers employeurs bénéficiaires de l'APA (allocation personnalisée d'autonomie) ou de la PCH (prestation de compensation du handicap).
- Création d'un système d'information unique pour la gestion de l'APA. Ce système d'information, mis en œuvre par la CNSA, progressivement déployé à partir du 1er janvier 2024.
- Nouveau rôle des Ehpad comme centre de ressources territorial.

### **2.3 Le rôle des SAAD et du GCSMS sur le territoire**

- **Le GCSMS**

Créé en 2008 le Groupement de Coopération Médico-social « les EHPAD Publics du Val-de-Marne » assure des missions de soins et d'accompagnement de la personne âgée au domicile, en accueil de jour et en hébergement.

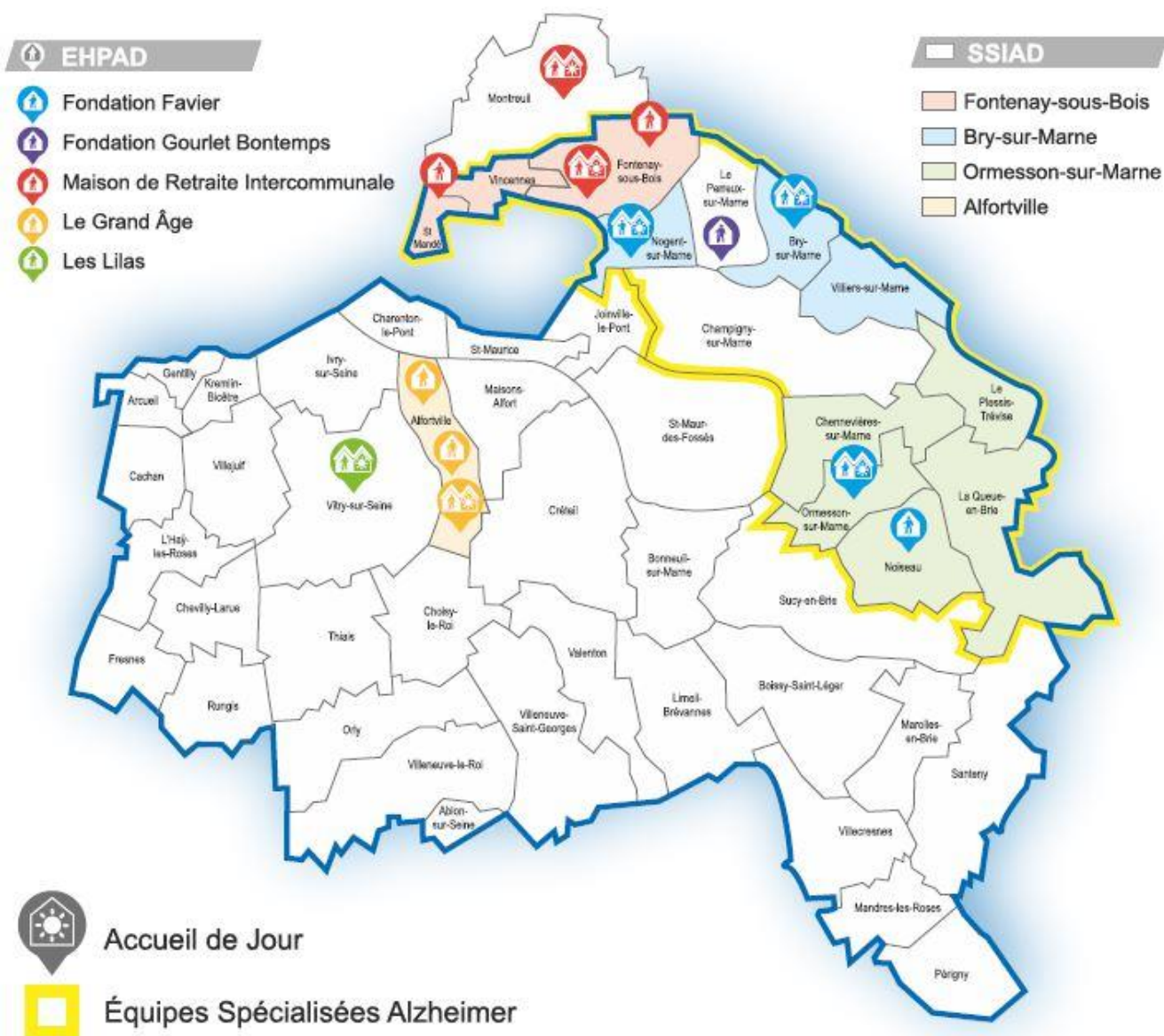
En effet, afin d'assurer un service public de qualité pour l'hébergement des personnes âgées dépendantes, les établissements, Le Grand Age d'Alfortville, La Fondation Favier-Val de Marne à Bry sur Marne et la Maison de retraite intercommunale de Fontenay-sous-Bois, ont décidé de favoriser une coopération étendue afin de gagner en performance par la mutualisation pour accompagner les personnes âgées.

Depuis, la Fondation Gourlet Bontemps au Perreux sur Marne et l'Ehpad Les Lilas à Vitry sur Seine ont rejoint le groupement portant à 1143 le nombre de lits d'Ehpad proposés répartis sur 13 sites sur 10 communes du département du Val de Marne.

Le GCSMS tire sa force de la variété des dispositifs gérés ainsi que de son ancrage territorial.

Le GCSMS dont un des établissements est intercommunal (Fontenay/Montreuil), est également porteur d'autorisations de places de SSIAD sur le département du Val de Marne, et notamment sur les communes de Fontenay-sous-Bois, Vincennes et Saint-Mandé.

Avec un total de 363 places d'accompagnement des personnes au domicile (268 places de SSIAD portées à 288 places; 20 places d'ESA et 55 places d'accueil de jour), le GCSMS offre un dispositif d'ensemble et une expertise pour favoriser le maintien à domicile répartis sur le territoire du Val-de-Marne.



- **Le CCAS de Montreuil**

Le CCAS de Montreuil gère un service de Maintien d'aide à domicile qui a réalisé 43 000 heures sur l'année 2021 auprès de 248 bénéficiaires.

La quasi-totalité de nos bénéficiaires ont une prise en charge APA et sont dépendants (GIR 2, 3 et 4).

Le nombre d'aide à domicile s'élève à 41 agents sur 2021.

- **Le CCAS de Fontenay**

Le Centre communal d'Action Sociale de Fontenay-sous-Bois anime une action générale de développement social et de prévention sur la commune. L'établissement public englobe trois services :

- La Mission Handicap
- Le service Accès aux droits et Solidarité
- Le service Retraités

Parmi ses activités, le CCAS gère un service d'aide et d'accompagnement à domicile qui bénéficie d'une autorisation délivrée par le Conseil départemental du Val-de-Marne. Le secteur compte en moyenne 135 bénéficiaires mensuels, pour un volume annuel de 20 000 heures d'intervention. En moyenne, 40% des bénéficiaires relèvent d'une prise en charge par une caisse de retraite et 55% par le Conseil départemental. Les professionnels sont exclusivement agents sociaux et ne comptent pas d'auxiliaires de vie. Le public bénéficiaire est majoritairement issu de GIR 4 et 5 et compte 10% de personnes en situation de handicap.

Le personnel est composé d'une responsable, 3 coordinatrices, une assistante et 24 professionnels agents sociaux permanents.

En complémentarité de l'activité des aides à domicile, le CCAS propose un service de portage de repas, de transports, de petits travaux à domicile, de restauration en clubs, de portage de livres et un large panel d'activités, séjours, conférences.

## **2.4 Enjeux et orientations**

- **L'amélioration du service rendu et de la prise en charge des bénéficiaires**

Les trois entités constatent des difficultés à apporter un service global auprès des bénéficiaires et de leurs aidants et souhaitent travailler à un modèle d'organisation plus intégré entre le soin et l'accompagnement.

L'objectif des trois acteurs est d'améliorer la prise en charge, de réduire le nombre d'interlocuteurs, de favoriser les passerelles entre le maintien au domicile et l'établissement, de maintenir et d'offrir un service public adapté à tout type de dépendance capable de suivre l'évolution de la perte d'autonomie.

Conscients de l'intérêt et de la complémentarité des prestations proposées par les 3 entités pour la population, les CCAS et le GCSMS s'interrogent sur l'opportunité de développer une offre publique unique sur certains services dans le cadre d'une gestion portée par le GCSMS pour affirmer le portage public et l'intercommunalité d'un grand service d'aide, d'accompagnement et de soins à domicile pour les personnes.

À travers cette étude de faisabilité, le souhait des 3 entités est de maintenir un service public de qualité et accessible à la population

- **Amélioration du modèle économique**

Les services d'accompagnement à domicile peinent à trouver une viabilité financière et sont largement équilibrés par les subventions des communes. La hausse des tarifs de prise en charge reste très éloignée du coût réel de l'activité, dans un contexte budgétaire toujours plus contraint pour les collectivités locales. Par ailleurs, les professionnels de Fontenay-sous-Bois font face à une concurrence du secteur privé lucratif très



importante sur ce secteur d'activité. La faisabilité devra permettre d'évaluer les impacts financiers et les marges éventuelles dégagées par la mutualisation. Concernant Montreuil, la ville a une forte demande de personnes en situation de précarité qui n'arrivent pas à être pris en charge dans le secteur privé faute de ressources.

- Améliorer l'accompagnement et l'évolution des parcours professionnels au sein de la filière
- Mise en adéquation avec les nouvelles mesures réglementaires

La loi de financement de la sécurité sociale annonce la disparition à horizon 2025 des SAAD, SIAAD, SPASAD, pour aller vers des services autonomie dont la forme n'a pas encore été précisée.

- Maintenir une gouvernance publique et une proximité sur les territoires

### **3 TYPE D'ACCOMPAGNEMENT ET OBJECTIFS**

Portée par le GCSMS « les Ehpad Publics du Val de Marne » l'étude de faisabilité devra porter sur plusieurs aspects :

- Descriptif précis des missions, des organisations actuelles
- dimension juridique
- dimension Ressources humaines
- Dimension financière et comptable
- Dimension administrative
- Dimension organisationnelle

Pour chacune de ces dimensions, l'étude de faisabilité partira, sous la forme d'un audit, de la situation initiale, pour identifier la faisabilité d'un transfert d'activité et d'autorisations vers le GCSMS. Cette faisabilité permettra d'identifier les freins, les points de vigilance et les facteurs de réussite. L'étude de faisabilité doit permettre de mesurer les conséquences et impacts du transfert.

La dimension territoriale sera intégrée à cet accompagnement afin de prendre en compte les spécificités de chaque zone couverte (4 communes, 2 départements...).

## 4 DESCRIPTION ET CONTENU DE LA MISSION

<b>Qui ?</b>	<p>Les acteurs concernés par ce marché sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le GCSMS les Ehpad Publics du Val de Marne</li> <li>- Le CCAS de Montreuil</li> <li>- Le CCAS de Fontenay-sous-Bois</li> </ul>
<b>Pourquoi ?</b>	<p>Contexte : L'évolution programmée des services de soin et d'aide à domicile vers des services autonomie à domicile par le loi de financement de la sécurité sociale 2022 ainsi que la concurrence accrue des services de maintien à domicile privés et le coût pour les villes du maintien de tels services dans leur commune, amènent les trois entités ci-dessus à demander la réalisation d'une étude de faisabilité et de la mesure d'impact du projet de transfert d'activité et d'autorisations des SAAD de la ville de Montreuil et Fontenay vers le groupement ou l'un de ses établissements.</p>
<b>Quoi ?</b>	<p>L'objectif de la commande est la réalisation pour les acteurs précédemment cités d'une étude de faisabilité et étude d'impact en établissant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le diagnostic financier, RH et juridique des SAAD dans la perspective d'un transfert d'activité</li> <li>- La faisabilité juridique du transfert</li> <li>- La faisabilité au titre des Ressources humaines (étude de faisabilité et d'impact sur les conséquences pour le personnel notamment du fait de statuts différents)</li> <li>- La faisabilité financière (analyse pluriannuelle des coûts en fonctionnement et en investissement avant transfert, après transfert, mesure de l'impact financier du transfert sur les 3 entités partenaires) et comptable</li> <li>- La faisabilité administrative (identifier toutes les phases et actions nécessaires avant, pendant et après le transfert)</li> <li>- La faisabilité organisationnelle (incluant la facturation des prestations d'aide et d'accompagnement)</li> <li>- Étude des besoins mobiliers, immobiliers, système d'information</li> </ul>
<b>Comment ?</b>	<p>Il est notamment attendu du consultant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un calendrier de travail</li> <li>- L'organisation de réunions de travail (fixation des ordres du jour, animation de réunions, rédaction des comptes rendus)</li> <li>- Rédaction d'une étude de faisabilité déclinant les dimensions juridiques, financières, organisationnelles et administratives</li> </ul> <p>Le consultant devra présenter :</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des solides connaissances en droit public</li> <li>- Une expertise solide dans le secteur médico-social en général, dans le secteur de l'aide et l'accompagnement à domicile en particulier</li> <li>- Des solides connaissances en management des organisations</li> <li>- Une capacité à proposer une méthodologie, à être réactif et disponible tout le temps de l'accompagnement</li> <li>- Une capacité à se positionner en tant que facilitateur et d'appuyer les représentants des structures concernées</li> </ul>
<b>Quand ?</b>	<p>Proposition d'échéances :</p> <p>Entre Septembre 2022 et fin du premier trimestre 2023</p>
	<p>L'accompagnement à la conduite du projet se tiendra dans les locaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Du GCSMS (73 rue d'Estienne d'Orves à Fontenay)</li> <li>- Du CCAS de Montreuil</li> <li>- Du CCAS de Fontenay-sous-Bois</li> </ul> <p>Compte tenu de la crise sanitaire, et à la demande des 3 partenaires, certaines réunions pourront avoir lieu en visio-conférence.</p>
<b>Pilotage</b>	Le GCSMS sera l'interlocuteur privilégié du titulaire du marché

**Concernant la dimension financière et comptable, le titulaire du présent marché s'attachera notamment à développer les points suivants :**

- Facturation : modalités précises, organisation
- dimension fiscale
- dimension patrimoniale

L'analyse des coûts devra notamment permettre de chiffrer (liste non-exhaustive) :

- Impacts financiers liés au transfert de personnel (Le détachement/ reprise des personnels titulaires de la fonction publique territoriale)
- La reprise d'activités
- La reprise des contrats techniques existants (téléphonie, photocopies...)
- Les investissements nécessaires (informatiques, mobilier...)
- La reprise des données dans un système d'information unique
- L'adaptation du SI aux nouvelles activités (facturation ...)
- Les coûts de formation du personnel

La question de la localisation fera également l'objet d'une attention particulière : avantage et inconvénient d'un site unique ou d'antennes et la mesure de l'impact financier.

Identification de ressources potentielles complémentaires issues de l'État, des Départements, caisses de retraite...

Il est demandé au prestataire d'élaborer un budget prévisionnel de fonctionnement.

**Concernant la dimension Ressources humaines, le titulaire du présent marché s'attachera notamment à développer les points suivants :**

Étude des modalités organisationnelles et RH : temps de travail (35h, CA, repos hebdo....) organisation de travail, éléments structurels du contrat de travail.

Étude des conséquences juridiques et sociales liées aux perspectives de transfert d'activité (RH, financier, organisationnel...).

Une attention particulière sera accordée aux statuts FPH / FPT.

En lien avec les éléments cités ci-dessus il conviendra de faire:

- Une analyse des différentes pratiques professionnelles (impact d'un rapprochement sur les différents métiers)
- Une analyse des organigrammes existants et une proposition de convergence possible
- une analyse sur le niveau des évolutions attendues des fiches de postes
- Une identification des besoins de formation et de montée en compétences
- Une identification des nouveaux processus pour assurer les nouvelles missions et leur coordination

Le consultant devra réaliser un:

- Audit des métiers et des profils actuels de chaque équipe
- Audit du fonctionnement actuel des équipes et des pratiques professionnelles
- Audit sur le niveau des évolutions attendues du fonctionnement et des métiers

Plus particulièrement, une aide pourra être apportée dans :

- La définition des procédures, des outils, du format et de l'animation des réunions
- La gestion du temps (compte tenu des nouveaux déplacements à prévoir en cas de site centralisé ou des modalités de travail avec antennes)

L'étude de faisabilité portera sur toutes les dimensions RH et les fonctions supports.

## **5 PRESTATIONS ATTENDUES ET LIVRABLES**

Après avoir été retenu, il est attendu du titulaire du présent marché:

- Une validation de la méthode de travail et d'organisation du projet entre les acteurs
- Une présentation de la méthode aux acteurs
- Un calendrier prévisionnel précis

- Un diagnostic des structures (juridique, financier, statutaire, organisationnel, administratif...)
- L'organisation de réunions entre les opérateurs
- Un appui méthodologique
- Une identification des points d'achoppement, des freins, des points de vigilance et les facteurs de réussite
- Un document final constitué de l'étude de faisabilité et de mesure d'impacts. Un livrable à mi-parcours est attendu