

## Note de présentation

# Rapport d'Orientation Budgétaire 2026

Le **Débat d'Orientation Budgétaire (DOB)** et son **Rapport d'Orientation Budgétaire (ROB)** sont inscrits à l'ordre du jour du Conseil d'Administration du 22 janvier 2026. Le DOB doit se tenir impérativement dans les deux mois qui précèdent l'examen du budget primitif de la collectivité ou de l'établissement.

Il représente une étape essentielle de la procédure budgétaire et doit permettre d'informer les administrateurs sur la situation économique et financière du CCAS afin d'éclairer leurs choix et de fixer les priorités d'action pour l'exercice à venir.

L'article 107 de la loi NOTRe et son décret d'application n°2016-841 du 24 juin 2016 prévoient que désormais le DOB doit s'appuyer sur un rapport d'orientation budgétaire (ROB). Il devra être pris acte de la tenue de ce débat et de l'existence du ROB par une délibération spécifique.

Le ROB porte sur les orientations budgétaires de l'exercice, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que la structure et la gestion de la dette. Le ROB doit également présenter la structure et l'évolution des dépenses et des effectifs, notamment l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail.

La loi de Programmation des Finances Publiques (LPFP) pour 2018-2022 du 22 janvier 2018 enrichit le ROB en fixant dans son article 13 de nouvelles règles : les collectivités territoriales doivent présenter, sur le périmètre de leur budget principal et de leurs budgets annexes, leurs objectifs en matières d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement et de besoin de financement annuel.

## LE CONTEXTE GENERAL : LE PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2026

A défaut d'adoption de PLF 2026, la loi spéciale 2026 a été adoptée le 23 décembre 2025.

Cette loi spéciale n'a pas pour objectif de remplacer le budget 2026 mais d'organiser une situation provisoire jusqu'à l'adoption de la loi des finances pour 2026.

### **Principales données macro-économiques**

- La croissance s'établirait à +1% en 2026 (+0,7% en 2025)
- L'inflation augmenterait légèrement à +1,3% en moyenne annuelle (+1,1% en moyenne annuelle en 2025).
- L'objectif de déficit public est de ramener le déficit à 4,7% du PIB en 2026 (prévision 2025 – 5,4% du PIB).
- Structure de l'effort budgétaire : 2/3 du redressement proviendrait de la maîtrise des dépenses publiques. Les collectivités locales seront fortement mobilisées pour participer à cet effort.

### **Principales mesures envers les collectivités territoriales**

En 2026, les collectivités territoriales seront fortement associées à l'effort de redressement des comptes publics:

- Gel de la dotation globale de Fonctionnement qui dans un contexte inflationniste équivaut à une baisse réelle.
- FCTVA recentré sur les dépenses d'investissement. Suppression de l'éligibilité des dépenses de Fonctionnement.
- Le "dispositif de lissage conjoncturel des recettes fiscales" des collectivités ("Dilico") instauré en 2025 et reconduit et doublé pour atteindre 2 Md€.
- Fusion de la DSIL, DETR et DPV pour créer une dotation unique de soutien à l'investissement des collectivités territoriales (FIT) ce qui constituera une avancée dans la simplification des dispositifs de soutien à l'investissement des collectivités.

## LE CONTEXTE SOCIAL : LOI DE FINANCEMENT DE LA SECURITE SOCIALE 2026

Le niveau de déficit atteint par l'ensemble des branches de la sécurité sociale s'élève à 23Md€ en 2025 (15,3Md€ en 2024 et après 10,8 Md€ en 2023).

La LFSS 2026 vise à ramener en 2026 le déficit à 19,4Md€ avec pour objectif un retour à l'équilibre en 2029.

L'ODAM est fixé pour 2026 à 274,4Md€ soit +3,1% par rapport à 2025.

Les dépenses de la branche autonomie s'établiraient à 42 Md€ en 2025 et 43,6 Md€ en 2026 (+3,5%) dont 18,3Md€ pour les ESMS.

En 2026, une nouvelle recette sera mise en place pour le financement de la branche autonomie avec une augmentation de +1,4% de la CSG sur certains revenus du patrimoine, montant estimé à 1,5Md€

Face au vieillissement de la population, plusieurs mesures sont annoncées dans la LFSS2026 :

- 100 millions d'euros pour les habitats intermédiaires (résidences autonomie, habitat inclusif, etc.) afin de prévenir la perte d'autonomie,
- Renforcement des soins à domicile avec la création de nouvelles places
- Doublement du nombre d'équipes à domicile spécialisées Alzheimer et leur élargissement en équipes spécialisées pour les maladies neurodégénératives
- Recrutement de professionnels supplémentaires en Ehpad afin de répondre à la hausse des besoins d'accompagnement.

## LE CCAS DE LA VILLE DE MONTPELLIER

Outre les missions spécifiques confiées par les textes en matière d'aide sociale, le CCAS est chargé par la Ville de Montpellier de diverses missions d'action sociale inscrites dans son projet de cohésion sociale et contribuant à la mise en œuvre des politiques municipales, notamment à destination des populations fragilisées.

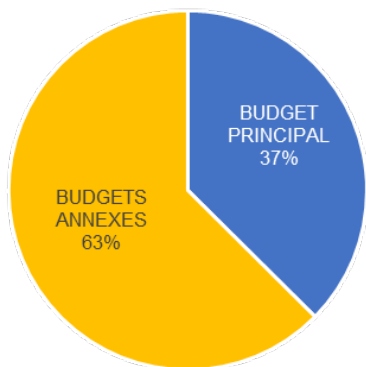
## LA SITUATION FINANCIERE DU CCAS ET DE SES ETABLISSEMENTS SOCIAUX ET MEDICO SOCIAUX (ESMS)

Deux instructions comptables s'appliquent au budget du CCAS:

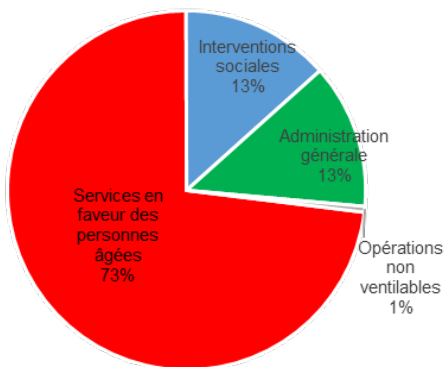
- La M57 pour le budget principal
- La M22 pour les 11 budgets annexes des ESMS.

## 1) Présentation consolidée du budget principal et des budgets annexes\*

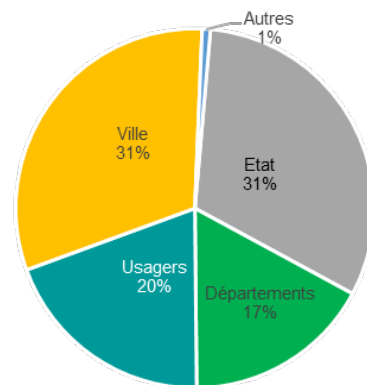
Dépenses de fonctionnement



Dépenses de fonctionnement par Fonctions



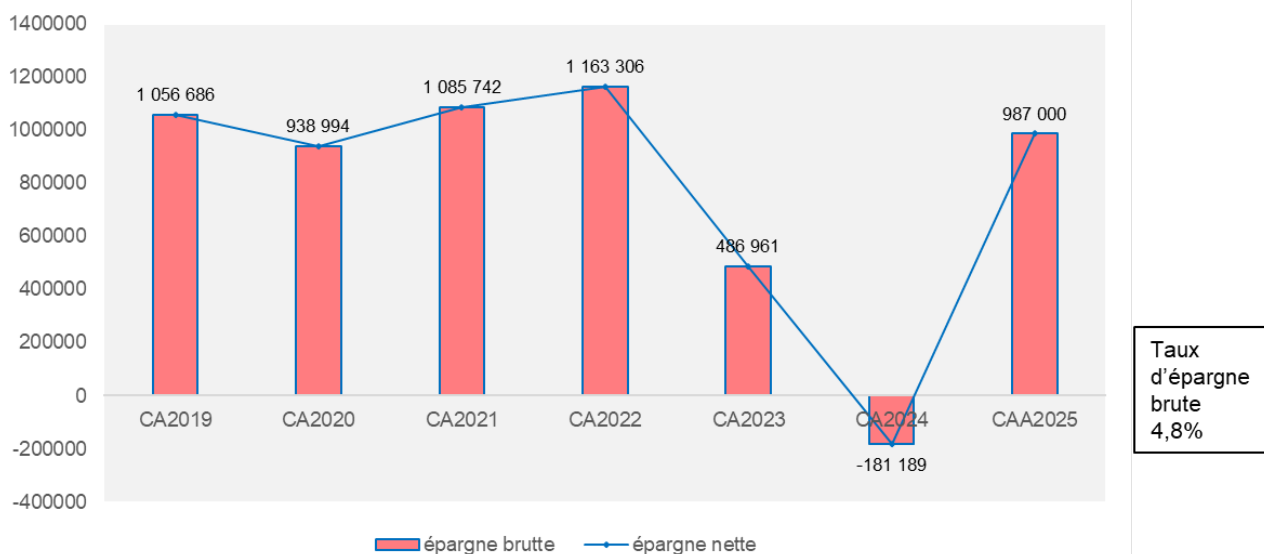
Recettes par financeurs



\*données compte administratif 2024

## 2) Budget principal du CCAS

### Evolution du niveau d'épargne



**Épargne brute** : Capacité à financer sur ces ressources propres, les remboursements d'emprunts et les investissements.

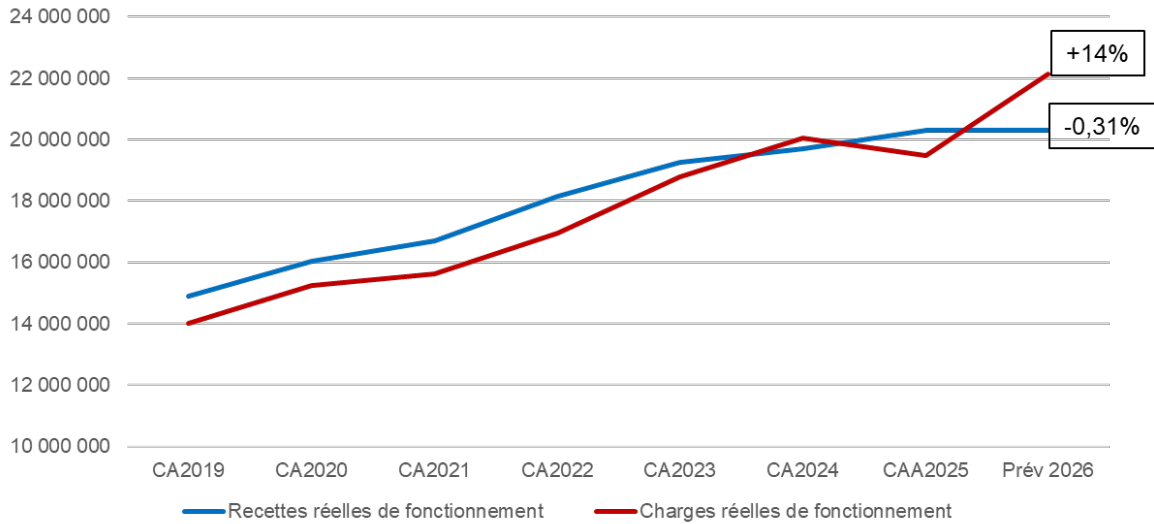
**Épargne nette** : Epargne brute – remboursement du capital de la dette.

### Extinction de la dette

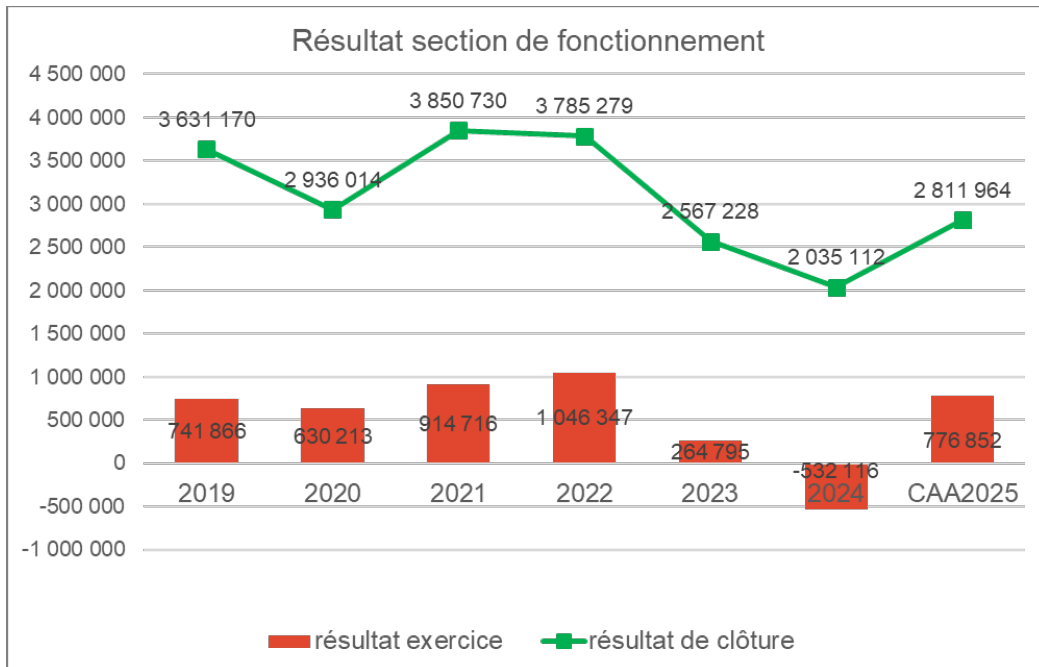
Depuis l'exercice budgétaire 2017, plus aucune charge d'emprunt n'est inscrite dans le budget principal du CCAS, ce qui donne une épargne nette égale à l'épargne brute.

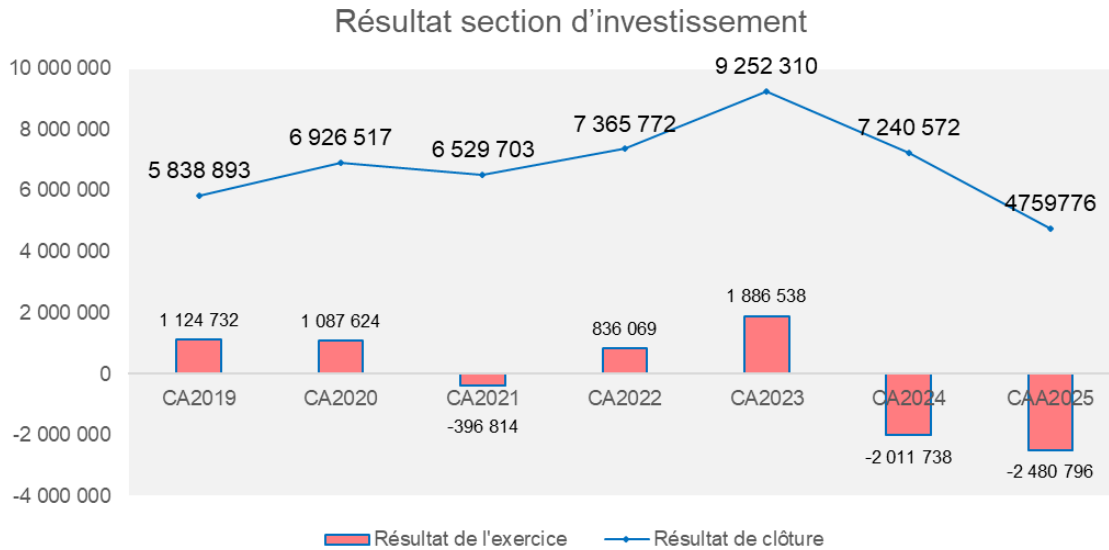


## Excédent Brut d'Exploitation



Les dépenses progressent plus vite que les recettes ce qui engendre un effet de ciseau, l'épargne diminue.





Sur l'exercice 2025, l'opération CEIS prévue depuis de nombreuses années a été réalisée à hauteur de 2 416 893€.

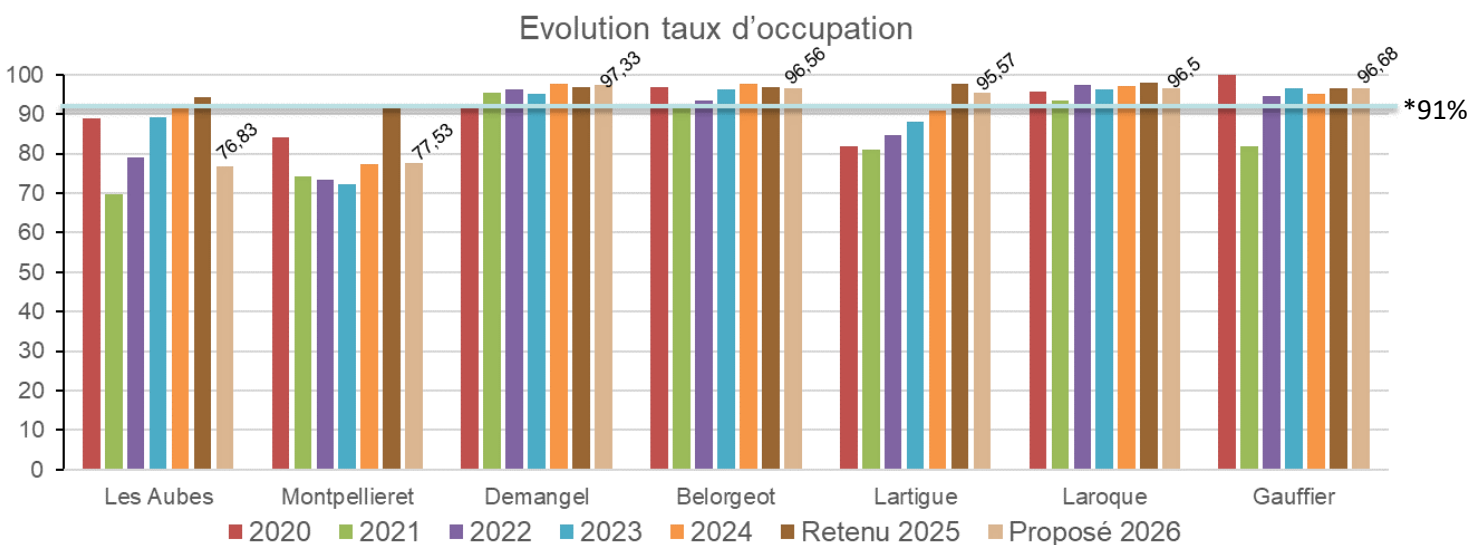
### 3) Budgets annexes du CCAS

#### ESMS avec CPOM - EPRD

Les EHPAD et le SSIAD du CCAS de Montpellier ont signé en 2020 un contrat d'objectifs et de moyens (CPOM) pour 5 ans. Ce contrat a été prolongé par avenant jusqu'au 31/12/2026.

Les prix de journée alloués par le Département ont augmenté en moyenne de 12% sur la période 2020-24 avec dans le même temps une augmentation constatée des charges d'hébergement de 18%.

Sur cette même période, la crise sanitaire a eu un impact sur les taux d'occupation des EHPAD qui ont fortement baissé en 2020 pour commencer à remonter progressivement à partir de 2021.



\*Taux d'occupation moyen proposé pour 2026

En 2023, le CCAS a été retenue dans le cadre de l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) pour la création d'un centre de ressources territorial (CRT) pour une mise en œuvre au 1<sup>er</sup> juillet 2024.

Le développement d'une mission de centre de ressources territorial vise à positionner la structure désignée comme un facilitateur du parcours de santé des personnes âgées du territoire résidant à domicile ou dans un autre établissement ainsi qu'aux professionnels en charge de leur accompagnement.

Le CCAS s'inscrit également dans la mise en place d'un service autonomie prévu dans le cadre du décret n°2023-608 du 13 juillet 2023.

Les EPRD seront présentés en 2026 sur la base des objectifs d'évolution des dépenses (OED) du Département et de l'ARS. A ce jour seul l'OED a été arrêté par le Département à hauteur de +0,5%. La valeur du point GIR restera quant à lui inchangé au montant de 8€.

Il est toutefois possible de rappeler les résultats constatés sur les derniers Etats Réalisés de Recettes et Dépenses (ERRD) 2024 des EHPAD et du SSIAD ainsi que leur capacité d'autofinancement.

2024	Les Aubes	Montpellier	Demangel	Belorgeot	Lartigue	Laroque	Gauffier	SSIAD
Taux d'occupation								
Résultat	554 371,41	-45 196,46	75 908,05	184 995,20	442 992,04	250 373,05	145 663,34	-35 291,95
CAF	751 051,58	83 000,37	312 827,36	450 869,65	639 559,27	594 347,64	410 699,66	-23 360,97
Taux de CAF	15,84%	2,29%	7,27%	9,55%	14,36%	12,67%	8,59%	-1,67%
Remboursement Capital						148 579,73	154 960,36	
Epargne nette	751 051,58	83 000,37	312 827,36	450 869,65	639 559,27	742 927,37	565 660,02	-23 360,97
solde des comptes de réserves								
10685	15 649,61		19 977,22	8 886,06				
10686	678 893,38		203 272,70	460 473,40	529 385,25	283 837,87	145 663,34	750 295,91
10687	318 378,89				134 220,00		21 252,47	
110	261 909,67			100 000,00	29 688,30	121 557,49		133 153,82
119		43 542,17					370 521,08	
114	95 000,00	86 000,00	96 000,00	227 000,00	215 000,00	122 000,00	146 000,00	

### **ESMS sans CPOM – Budget Prévisionnel**

3 budgets annexes sont encore présentés sous forme de budget Prévisionnel. Ils ont été présentés en conseil d'administration d'octobre 2025.

2024	CHRS	SAO	SAD
Résultat	- 9 756,00 €	1 061,00 €	- 25 599 €

## Encours de la dette des ESMS

L'encours de la dette des établissements du CCAS au 31/12/2025 est de 5 205 838 € et concerne 3 établissements : le CHRS, l'EHPAD P. Laroque et l'EHPAD F. Gauffier. Au 31 décembre 2024, l'encours était de 5 535 687 €.

## LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES POUR 2026

Le projet du budget principal du CCAS est présenté avec une reprise anticipée des résultats. Ces résultats ont été estimés en fin d'exercice budgétaire et leur affectation anticipée sera justifiée lors de la présentation du BP :

- Par une fiche de calcul de ces résultats prévisionnels attestée par le comptable.
- Par l'état des restes à réaliser.
- Par un tableau des résultats de l'exécution du budget.

Des ajustements seront réalisés au moment du vote du compte administratif si nécessaire. Cette reprise anticipée permet une flexibilité dans la gestion budgétaire tout en garantissant une justification rigoureuse des résultats estimés.

Le projet de budget du CCAS est présenté avec une évolution de + 4,35 % (964 337 €) en section de fonctionnement, et une diminution de - 7,17 % (-599 493 €) en section d'investissement par rapport au budget primitif 2025.

	Voté 2021	Voté 2022	Voté 2023	Voté 2024	Voté 2025	Proposé 2026	Évolution 2026/2025
Budget principal							
Section fonctionnement	19 427 556	20 773 717	21 665 658	21 909 287	22 159 965	23 124 302	+ 4,35 %
Section investissement	8 836 917	8 809 701	10 946 287	10 987 954	8 358 261	7 758 768	- 7,17 %
<b>TOTAL</b>	28 264 474	29 583 418	32 611 945	32 897 241	30 518 226	30 892 770	

Cette proposition budgétaire reprend un excédent reporté de:

- 2,8 M€ en section de fonctionnement
- 4,7 M€ en section d'investissement

Les grandes orientations du budget principal pour l'exercice 2026 se présentent comme suit :

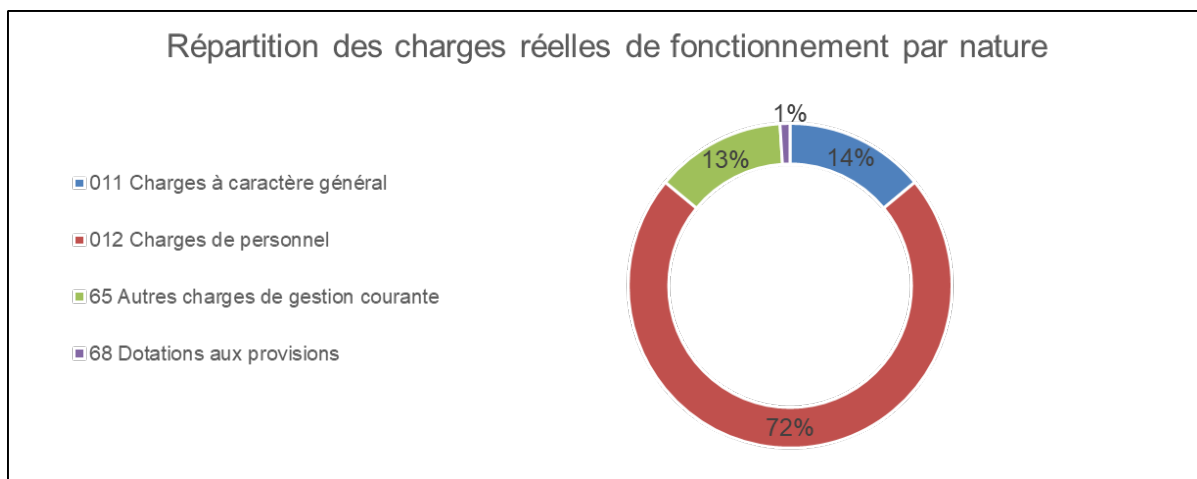
## LE FONCTIONNEMENT

### 1. Dépenses réelles de fonctionnement

La préparation budgétaire 2026 s'est effectuée avec une maîtrise des dépenses de fonctionnement qui permet de présenter les dépenses réelles de fonctionnement avec une progression de +3.7% soit 795 000€. Seules les charges de gestion courante sont présentées en augmentation.

L'augmentation de 78% (1.2M€) du chapitre 65 est essentiellement liée à la prévision sur ce chapitre :

- du financement des charges de personnel portées par le budget principal et transférées aux budgets annexes (0.8M€)
- à la prévision de crédits supplémentaires pour l'hébergement temporaire (0.3M€).



### 2. Les données et charges de personnel

Dans un contexte de plus en plus contraint, une attention particulière est portée à la gestion des ressources humaines afin d'offrir un service public de qualité tout en maîtrisant la masse salariale.

Les charges de personnel représentent 72% des dépenses réelles de fonctionnement, et sont proposées en diminution de -2,53 % (-415 000 €) par rapport au BP 2025. Les principales mesures nouvelles sont:

Mouvements budgétaires liés aux BA	- 500 000 €
Evolution des permanents	- 170 000 €
Evolution des contractuels	- 47 000 €
Variations statutaires (PIC, CNRACL, GVT...)	+ 353 000 €
Contributions caisses de retraite rétroactives	- 20 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>- 384 000 €</b>

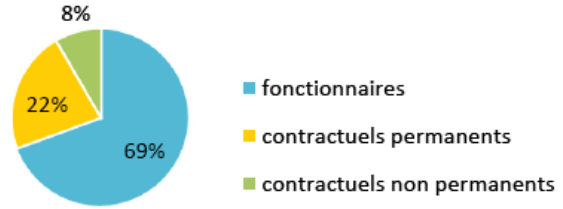
## Complément d'informations concernant le budget principal et les budgets annexes

- Structure de l'effectif (données issues du bilan social 2023)

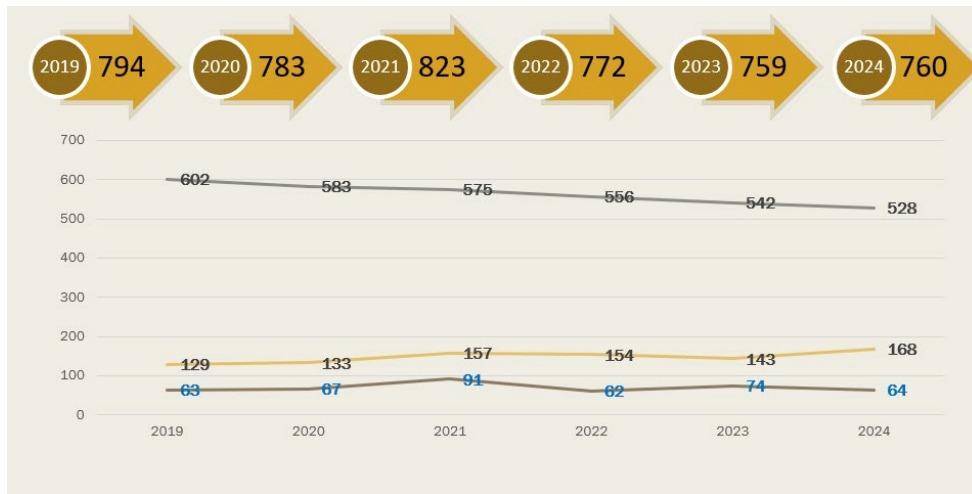
### Effectifs

➔ 760 agents employés par la collectivité au 31 décembre 2024

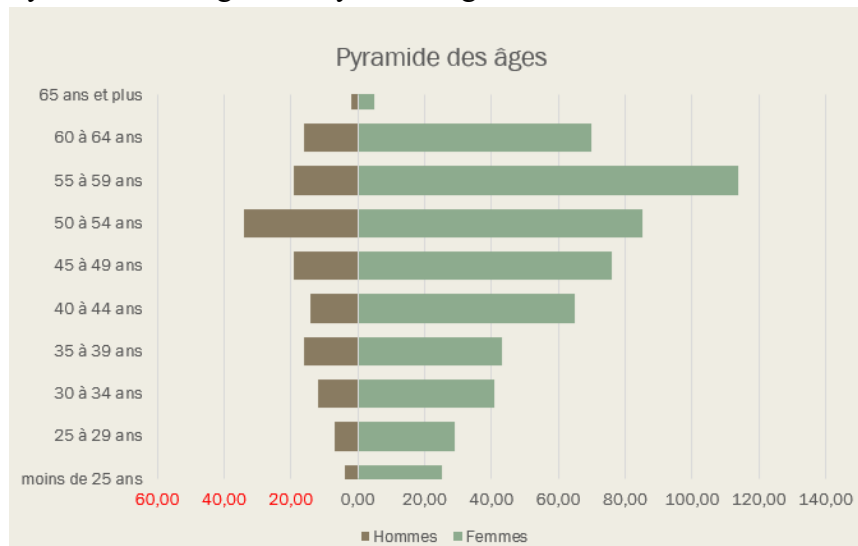
- > 528 fonctionnaires
- > 168 contractuels permanents
- > 64 contractuels non permanents



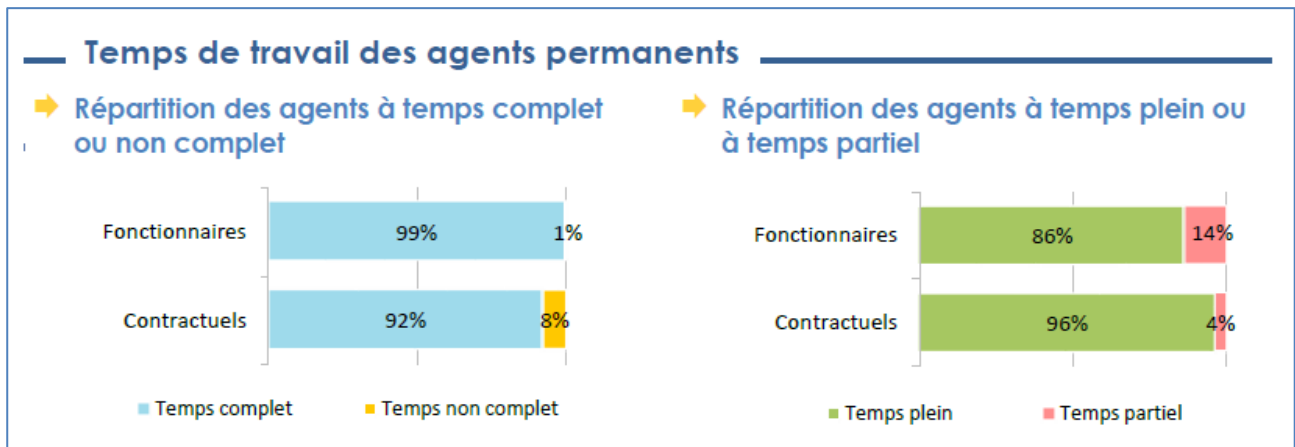
### Evolution des effectifs CCAS



- Pyramides des âges – Moyenne d'âge 48 ans



Répartition par modalité d'exercice du temps de travail :



- Eléments de rémunération

BUDGET PRINCIPAL	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Agents titulaires et stagiaires</b>						
<b>Traitement brut</b>	<b>6 873 401,05</b>	<b>6 706 033,96</b>	<b>7 731 665,43</b>	<b>7 987 158,41</b>	<b>8 072 982,66</b>	<b>8 034 195,09</b>
dont indiciaire	5 369 815,55	5 221 785,29	6 139 727,22	5 952 723,13	6 036 550,22	5 988 336,35
dont primes	1 302 188,76	1 296 773,18	1 591 938,21	2 034 435,28	1 982 730,11	2 034 603,41
<b>Agents non titulaires</b>						
<b>Traitement brut</b>	<b>1 497 500,78</b>	<b>1 935 941,14</b>	<b>2 189 997,56</b>	<b>2 008 493,66</b>	<b>2 146 771,50</b>	<b>1 890 220,64</b>
<b>Apprentis</b>	<b>0,00</b>	<b>1 260,48</b>	<b>9 579,54</b>	<b>9 473,36</b>	<b>42 792,03</b>	<b>75 664,24</b>
<b>Personnels extérieurs</b>	<b>125 523,74</b>	<b>89 890,58</b>	<b>32 293,83</b>	<b>130 162,63</b>	<b>175 178,49</b>	<b>206 722,24</b>
<b>Charges de sécurité sociales et de prévoyance</b>	<b>3 391 896,74</b>	<b>3 563 312,72</b>	<b>3 364 235,72</b>	<b>4 086 557,62</b>	<b>4 351 889,29</b>	<b>4 188 159,69</b>
<b>Autres charges sociales</b>	<b>75 611,66</b>	<b>74 080,07</b>	<b>161 718,11</b>	<b>148 859,12</b>	<b>230 775,81</b>	<b>249 549,30</b>
<b>Allocations Retour à l'Emploi</b>	<b>46 355,50</b>	<b>70 339,61</b>	<b>91 260,30</b>	<b>69 932,66</b>	<b>160 871,28</b>	<b>119 746,74</b>
<b>Autres charges ( dont tickets resto et PDE)</b>	<b>286 100,96</b>	<b>300 564,65</b>	<b>335 471,75</b>	<b>351 465,50</b>	<b>342 370,50</b>	<b>338 643,78</b>

### Heures supplémentaires et complémentaires

#### Budget principal et Budgets annexes

	ANNEE 2022		ANNEE 2023		ANNEE 2024		ANNEE 2025	
	Nombre heures	Montant	Nombre heures	Montant	Nombre heures	Montant	Nombre heures	Montant
Heures Supp.	14 008	273 680,03	12 211,97	267 052,40	15 324,87	331 343,66	12 468	272 012,43
Heures Compl.	1 007	11 866,59	1398,58	16 949,64	589,86	7 771,73	377	4 854,41
<b>TOTAL</b>	<b>15 015</b>	<b>285 546,62</b>	<b>13 610,55</b>	<b>284 002,04</b>	<b>15 914,73</b>	<b>339 115,39</b>	<b>12 845</b>	<b>276 866,84</b>

#### Budget principal

	ANNEE 2022		ANNEE 2023		ANNEE 2024		ANNEE 2025	
	Nombre heures	Montant	Nombre heures	Montant	Nombre heures	Montant	Nombre heures	Montant
Heures Supp.	658	17 208,27	951,56	25 189,72	957,79	26 203,60	1103	28 342,03
Heures Compl.	119	1 495,22	43,25	590,77	0	0	20	239,68
<b>TOTAL</b>	<b>777</b>	<b>18 703,49</b>	<b>994,81</b>	<b>25 780,49</b>	<b>957,79</b>	<b>26 203,60</b>	<b>1123</b>	<b>28 581,71</b>

#### Taux d'emploi de travailleurs handicapés (budget principal et budgets annexes)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nombre travailleurs handicapés employés par la collectivité	87	75	57	88	103	110	115
Taux d'emploi travailleurs handicapés dans la collectivité	10,22%	10.47%	7.84%	12.46%	15.04%	15.58%	15.95%

## Avantages en nature

### Budget principal et Budgets annexes

	ANNEE 2020		ANNEE 2021		ANNEE 2022		ANNEE 2023		ANNEE 2024		ANNEE 2025	
	Nombre d'agent	Base forfaitaire	Nombre d'agent	Base forfaitaire	Nombre d'agent	Base forfaitaire	Nombre d'agent	Base forfaitaire	Nombre d'agent	Base forfaitaire	Nombre d'agent	Base forfaitaire
Avantages Logement	2	13 343,40	2	14 526,75	2 (puis 1	8 846,95	1	8 408,75	0	0		
Avantages nourriture	26	11 266,55	22	12 703,47	21	11 582,95	21	17 919,20	27	16 849,15	25	16 646,95
TOTAL	27	24 609,95	24	27 230,22	23	20 429,90	22	26 327,95	27	16 849,15	25	16 646,95

- Durée effective du travail dans la collectivité

La loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique a organisé la suppression des régimes dérogatoires aux 35 heures maintenus dans certains établissements et collectivités territoriaux et un retour obligatoire aux 1607 heures.

Un délai d'un an à compter du renouvellement des assemblées délibérantes a été imparti aux collectivités et établissements pour définir, dans le respect des dispositions légales, les règles applicables aux agents.

Par délibérations en date du 13 juillet 2021 et du 15 décembre 2021, le conseil d'administration du CCAS de Montpellier a défini les nouveaux cycles de travail et les organisations afin de se mettre en conformité avec la loi du 6.09.2019.

Une expérimentation a été lancée en juin 2025 sur la semaine en 4 jours intégrant ainsi un nouveau cycle de travail pour les agents ciblés uniquement sur le cycle de 40h à la base.

Ainsi, le temps de travail hebdomadaire en vigueur au sein du CCAS de la ville de Montpellier est défini autour des cycles de travail suivants :

CYCLE DE TRAVAIL HEBDOMADAIRE	35H	36H	36H*	37H30	39H30	40H
JOURS TRAVAILLES/SEMAINE	5	5	4	5	5	5
DUREE JOURNALIERE	7H	7H12	9H	7H30	7H54	8H
CONGES ANNUELS	25	25	20	25	25	25
RTT	0	6	3,5	15	26	28

\*Cycle de travail non ouvert au temps partiel et 1 journée FIXE d'absence par semaine  
 Toute demande de changement de profil horaire devra être effectuée au plus tard 1 mois avant la date effective de changement.

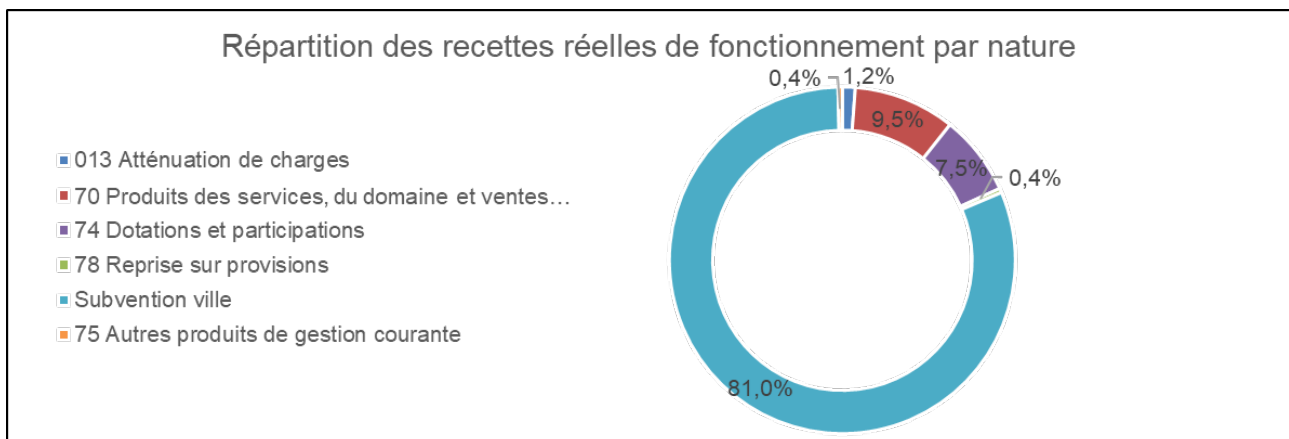
L'année 2026 sera particulièrement marquée par les élections professionnelles pour le renouvellement des instances paritaires. Plusieurs chantiers/projets structurants seront engagés :

- la redéfinition des LDG 2026-2030 en cohérence avec les objectifs de la Ville et Métropole
- une réflexion sur les cycles de travail au sein des EHPAD
- le développement des leviers pour optimiser la masse salariale avec notamment la finalisation du premier plan prévisionnel des départs à la retraite ;
- L'amélioration des conditions et la qualité de vie au travail, avec l'intégration d'un poste de conseiller en prévention

### 3. Dépenses d'ordre de fonctionnement

Compte tenu de la baisse de la capacité d'autofinancement et l'actualisation croissante du coût des travaux à venir, il est proposé d'augmenter le virement à la section d'investissement de +29% soit 169 000€

### 4. Recettes réelles de fonctionnement



Les recettes réelles de fonctionnement sont présentées en augmentation de 1.15% (+231 000€)

La principale recette réelle de fonctionnement du budget principal (81%) est la subvention de la ville inscrite dans le cadre de ce budget à hauteur de 16 431 000 € soit en augmentation de +2,49% (+399 503 €).

Tout comme l'année dernière sont attendues des subventions dans le cadre des dispositifs suivants:

- Programme de Réussite Educative (PRE)
- Cité Educative- Plateforme de Prévention du Décrochage Scolaire (PPDS)
- Fonds de Solidarité Logement (FSL).
- Allocation logement temporaire (ALT)
- Chantiers d'insertion
- Service Local d'Intervention pour la Maitrise de l'Energie (SLIME)

- Pacte de solidarité
- Accompagnement des bénéficiaires du RSA présentant des difficultés de santé
- Intermédiation Locative, Dispositif Hivernal d'Urgence et Accueil de Jour du Centre Elisabeth Bouissonnade
- Résidence sociale des Fauvettes
- Territoire Zéro Non Recours (TZNR)
- Territoire Zéro chômeurs de longue durée (TZCLD)

## L'INVESTISSEMENT

### 1. Budget principal

Avec un résultat de clôture 2025 estimé à 4,7 M€, qui couvre largement le report des restes à réaliser de 0,9 M€, la section d'investissement ne présente pas de besoin de financement.

Le budget 2026 est proposé à hauteur de 7,7 M€ soit en diminution de -7,1% (-599 493 €)

La principale opération de travaux prévue sur les 3 prochains exercices du budget principal est l'opération sur le site de Marie Caizergues :

AP 2024	Montant de l'AP	CP2024 réalisé	CP2025 Réalisé	CP2026	CP2027	CP2028
<b>Intitulé AP</b>						
<b>AP-RS/2024/1</b>						
<b>Construction d'une Résidence Sociale</b>						
<b>AP-MECS/2024/2</b>	8 900 000,00	39 012,00	76 287	255 000	600 000	7 929 701
<b>Réhabilitation Maison d'Enfants Marie Caizergues</b>						

\* En cours d'étude, le montant de l'opération sera actualisé en phase APD

A cette opération pluriannuelle se rajoutent :

- L'opération CEIS avec 0,6M€ de restes à réaliser (4.9Md€ réalisé)
- Divers travaux aux fauvettes, remplacement du SSI au siège, travaux de copropriété, travaux de ventilation et d'aménagement du siège pour un montant de 1 288 000€.
- Divers travaux dans les clubs pour un montant total de 183 000 €.

### 2. Budgets annexes

La principale opération pluriannuelle validée dans le cadre des PPI est:

Intitulé	Montant opération	Réalisé	2026	2027	2028
<b>Les aubes</b>					
Restructuration du bâtiment	6 893 618,00	327 094,00	1 332 280,00	2 500 000,00	2 734 244,00

## LES ORIENTATIONS DES POLITIQUES PUBLIQUES EN 2026

### **1- Poursuivre la déclinaison du projet d'établissement et d'administration**

La première année de déploiement du projet d'établissement et d'administration (PE-PA) a été marquée par plusieurs temps forts structurants, notamment :

- La présentation du projet à l'ensemble des agents du CCAS
- L'accompagnement à l'ouverture du site Ambroise Croizat

En 2025, des actions ont pu aboutir, parmi lesquelles :

- La mise en place d'une épicerie solidaire destinée à lutter contre la précarité alimentaire. Cette épicerie ouvrira ses portes au tout début de l'année 2026.
- Le déploiement du Centre de Ressources Territorial au sein de l'EHPAD Laroque.

De nombreuses actions sont en cours d'élaboration et se poursuivront. Certaines sont spécifiquement priorisées pour une mise en œuvre sur la période 2026-2028. À ce titre, il s'agira notamment de :

- Poursuivre la réflexion visant à améliorer le parcours des usagers : un travail collectif de design de service a été initié en 2025 afin de repenser les modalités d'accueil et de garantir une meilleure fluidité des parcours.
- Clarifier l'accès aux droits pour les seniors fragiles ou en situation de dépendance.
- Développer des actions de prévention et de lutte contre l'isolement des personnes âgées.
- Mieux structurer et rendre plus lisible l'offre en matière de santé.

S'agissant du projet d'administration, dont l'objectif est de moderniser les pratiques professionnelles et d'améliorer les procédures internes, les priorités porteront sur le développement d'une culture managériale partagée ainsi que sur la mise en œuvre d'un plan pluriannuel en faveur de la qualité de vie au travail.

### **2- Poursuivre le déploiement de projets stratégiques et structurants**

L'année 2026 sera également consacrée à la poursuite et au renforcement de projets structurants, en cohérence avec les orientations du projet d'établissement, notamment :

- Le renforcement de la politique d'accès aux droits, qui constitue un axe majeur du projet d'établissement.
- La mise en place d'une Maison France Services itinérante afin d'accompagner les habitants dans leurs démarches du quotidien et de contribuer à la réduction des inégalités d'accès aux services publics.
- Le renforcement du soutien à domicile, notamment par la création d'un service Autonomie.
- L'amélioration du cadre de vie des résidents de l'EHPAD Les Aubes, à travers un projet de rénovation et d'extension du bâtiment.