

Conseil d'Administration
Séance du 25 juin 2026 à 18H00

Au siège du conseil de Grand Lac, 1500 boulevard Lepic 73100 Aix-les-Bains

NOMS ET PRENOMS	Présents (X)	Absents excusés	Pouvoir donné à
1. Marie Claire BARBIER	X		
2. Renaud BERETTI	X		
3. Lydéric BOUQUET	X		
4. Jean-Marc BOUTEILLIER	X		
5. Michelle BRAUER	X		
6. Jacques CONVERT	X		
7. David GAILLARD		X	
8. André GRANGER	X		
9. Alain HOTIER	X		
10. Antoine HUYNH	X		
11. Nicolas MERCAT		X	
12. Julie NOVELLI		X	
13. Colette PIGNIER		X	
14. Pascale ROUSSEAU	X		
15. Alain YVROUD		X	

Autres présents non votants :

BORRELY-DUBINI Muriel
RENAUD Marie

Assistant de Direction du CIAS Grand Lac
Directrice du CIAS Grand Lac

L'an deux mille vingt-six, je jeudi vingt-cinq juin à dix-huit heures, les membres du conseil d'administration du CIAS Grand Lac, légalement convoqués le dix-neuf juin 2026 par le président, Renaud BERETTI, se sont réunis à Aix-les-Bains, au siège de la communauté d'agglomération, 1500 boulevard Lepic.

Un dossier de travail en tout point identique a été transmis aux membres du conseil d'administration pour la tenue de la séance. Ce dossier comprend l'ordre du jour et les projets de délibérations, avec leurs annexes.

La présente délibération peut faire l'objet d'un recours gracieux auprès de Grand Lac, 1500 boulevard Lepic, 73100 Aix-les-Bains, dans le délai de deux mois à compter de sa publication (acte réglementaire) ou de sa notification (acte individuel). Le tribunal administratif de Grenoble peut être saisi par la voie de l'application "Télérecours citoyens" sur le site www.telerecours.fr.

Accusé de réception en préfecture
073-267308428-20260625-D16-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

DÉLIBÉRATION

N° : 21 Année : 2026

Exécutoire le : 26 JUIN 2026

Publiée/Notifiée le : 26 JUIN 2026

Visée le : 26 JUIN 2026

ADMINISTRATION GENERALE

Communication du rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes Auvergne-Rhône-Alpes relatif à la gestion du CIAS Grand Lac

Monsieur le Président rappelle que la Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes a procédé au contrôle des comptes et de la gestion du Centre Intercommunal d'Action Sociale Grand Lac pour les exercices 2019 et suivants.

Par courrier en date du 20 mai 2026, la Présidente de la Chambre régionale des comptes a transmis au Président du CIAS GRAND LAC le rapport comportant les observations définitives arrêtées par la juridiction ainsi que la réponse apportée par l'établissement.

Conformément aux dispositions des articles L.243-6 et R.243-14 du Code des juridictions financières, ce rapport doit être communiqué à l'assemblée délibérante lors de sa plus proche réunion et faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour.

Le rapport d'observations définitives et la réponse du CIAS GL sont joints à la présente délibération.

Par ailleurs, conformément à l'article R.243-17 du Code des juridictions financières, le rapport d'observations définitives ainsi que la réponse écrite du CIAS doivent être transmis au préfet et au directeur départemental des finances publiques et être publiés dans un délai d'un mois à compter de leur présentation devant l'assemblée délibérante.

Il est précisé que cette communication ne donne lieu à approbation du rapport par le Conseil d'administration, celui-ci étant simplement appelé à en prendre acte.

Le Conseil d'administration, après en avoir délibéré :

- PREND acte de la communication du rapport d'observations définitives de la Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes relatif à la gestion du CIAS Grand Lac ainsi que la réponse apportée par l'établissement ;
- AUTORISE le Président à accomplir toutes les formalités nécessaires à l'exécution de la présente délibération
- AUTORISE la publication du rapport d'observations définitives et de la réponse du CIAS Grand Lac dans les conditions prévues par le Code des juridictions financières

Aix-les-Bains, le 25 juin 2026

Le Président,
Renaud BERETTI

• Conseillers en exercice : 15
• Présents : 10
• Présents et représentés : 10
• Votants : 10
• Pour : 10
• Contre : 0
• Abstentions : 0
• Blancs : 0

La Secrétaire de séance,
Marie RENAUD



Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026



Le 20 MAI 2026

La présidente

Dossier suivi par : Corinne Vitale-Bovet, greffière
T 04 72 60 12 79
auvergnerhonealpes@ccomptes.fr

Réf. : 0 260 677

P.J. : 1 rapport d'observations définitives

Objet : notification du rapport d'observations définitives
et de sa réponse relative au contrôle des comptes et de
la gestion du centre Intercommunal d'action sociale de
Grand Lac

*Envoi dématérialisé avec accusé de réception (Article R. 241-9 du
code des juridictions financières)*

Monsieur le Président,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion du centre Intercommunal d'action sociale de Grand Lac concernant les exercices 2019 et suivants ainsi que votre réponse.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication à votre assemblée délibérante. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport et la réponse seront joints à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Dès la tenue de cette réunion et au plus tard dans le délai de deux mois suivant sa communication par la chambre, ce document sera publié et communiqué aux tiers en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Monsieur Renaud BERETTI
Président du CIAS de Grand Lac
presidence@grand-lac.fr

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

Par ailleurs je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 243-17 du code précité, le rapport d'observations et la réponse jointe sont transmis au préfet ainsi qu'au directeur départemental des finances publiques.

Enfin, j'appelle votre attention sur le fait que l'article L. 243-9 du code des juridictions financières dispose que *« dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, l'ordonnateur de la collectivité territoriale ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre présente, dans un rapport devant cette même assemblée, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations de la chambre régionale des comptes »*.

Il retient ensuite que *« ce rapport est communiqué à la chambre régionale des comptes, qui fait une synthèse annuelle des rapports qui lui sont communiqués. Cette synthèse est présentée par le président de la chambre régionale des comptes devant la conférence territoriale de l'action publique. Chaque chambre régionale des comptes transmet cette synthèse à la Cour des comptes en vue de la présentation prescrite à l'article L. 143-9 »*.

Dans ce cadre, vous voudrez bien notamment préciser les suites que vous aurez pu donner aux recommandations qui sont formulées dans le rapport d'observations, en les assortissant des justifications qu'il vous paraîtra utile de joindre, afin de permettre à la chambre d'en mesurer le degré de mise en œuvre.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.



Barbara Falk



COMMUNICATION
DES RAPPORTS D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES
DE LA CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES
À L'ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANTE
CIAS GRAND LAC

À RETOURNER DANS LES MEILLEURS DÉLAIS À LA

Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes
124, Boulevard Vivier Merle
CS 23624
69503 LYON CEDEX 03

Courriel : auvergnerhonealpes@crtc.ccomptes.fr

Nom de la collectivité territoriale, de l'établissement public ou de l'organisme :
CIAS GRAND LAC

Conformément aux dispositions des articles L. 243-6 et R. 243-14 du code des juridictions financières, le présent rapport d'observations définitives sera porté à la connaissance de l'assemblée délibérante dès sa plus proche réunion, qui se tiendra le :

..... *Jeudi 25 juin 2026*

Le procès-verbal de la séance de l'assemblée délibérante au cours de laquelle il aura été procédé à la communication du rapport vous sera transmis aussitôt après celle-ci.

Fait à *Aix les bains*

Le *02/06/2026*

Le représentant légal,

RENAUD BERETTI
Président du CIAS Grand Lac



Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

CIAS GRAND LAC

(Savoie)

Exercices 2019 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 9 décembre 2025.

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

AVANT-PROPOS

La chambre régionale des comptes a procédé, dans le cadre de son programme de travail, au contrôle des comptes et de la gestion du CIAS de Grand Lac, pour les exercices 2019 et suivants, en veillant à intégrer, autant que possible, les données les plus récentes.

Le contrôle a été engagé par lettre du 9 janvier 2025, adressée à M. Renaud Beretti, président actuel du CIAS ainsi qu'à son prédécesseur, M. Dominique Dord, par courrier du 31 janvier 2025.

L'entretien de début de contrôle a eu lieu, le 30 janvier 2025 en présence de l'ordonnateur en exercice tandis qu'il s'est tenu le 9 février 2025 avec le précédent président du CIAS.

Les entretiens préalables à la formulation d'observations, prévus par l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, se sont déroulés le 17 juillet 2025 avec M. Beretti et le 21 juillet 2025 avec M. Dominique Dord.

Délibéré par la chambre le 5 septembre 2025, le rapport d'observations provisoires a été adressé à M. Beretti et M. Dord les 4 et 7 octobre 2025. Des extraits ont également été adressés à plusieurs tiers mis en cause.

Après avoir examiné les réponses écrites reçues, la chambre a arrêté les observations définitives ci-après, lors de sa séance du 9 décembre 2025.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	5
RECOMMANDATIONS.....	8
1 INTRODUCTION.....	9
1.1 Missions du CIAS Grand Lac	9
1.2 Le territoire d'intervention du CIAS Grand Lac	10
1.2.1 Une population croissante et vieillissante	10
1.2.2 Une situation socio-économique favorable	12
1.2.3 Le contrôle de la chambre	12
2 LES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DU CIAS	12
2.1 Une action vouée aux personnes âgées	12
2.2 Une intervention principalement déployée sur les services à domicile.....	15
2.3 La mesure de l'activité	15
2.3.1 Une fréquentation en hausse pour les services non réglementés	15
2.3.2 Un taux d'occupation des établissements proche de 100 %.....	16
2.3.3 Un taux d'occupation insuffisant pour le SSIAD et le SAAD.....	17
2.4 L'absence d'analyse des besoins sociaux.....	19
2.5 Les bâtiments abritant les établissements du CIAS.....	21
2.5.1 Une gestion contractuelle à améliorer	21
2.5.2 Les charges supportées par le CIAS au titre de la location des bâtiments	22
2.5.3 Des charges à mettre en relation avec des bâtiments vieillissants et inadaptés.....	24
3 LA GOUVERNANCE	26
3.1 Le conseil d'administration	26
3.1.1 Composition	26
3.1.2 Règlement intérieur	27
3.1.3 Fonctionnement.....	27
3.1.4 Les délégations	29
3.2 L'organisation administrative des services	29
3.2.1 La question des délégations aux directrices d'établissement	30
3.2.2 L'appui des services support de la communauté d'agglomération	30
3.3 La relation à l'utilisateur	31
3.3.1 Les projets des établissements et services sociaux et médico- sociaux.....	32
3.3.2 Les règlements de fonctionnement des ESSMS.....	32
4 ANALYSE FINANCIÈRE	34
4.1 L'architecture comptable et budgétaire.....	34
4.2 Les poids financiers respectifs des budgets du CIAS.....	35
4.3 Le budget principal.....	36

4.3.1 L'évolution des charges et des produits	36
4.3.2 De l'excédent brut de fonctionnement à la capacité d'autofinancement	39
4.3.3 Une trésorerie fragilisée par une insuffisance de ressources stables	39
4.4 Les budgets annexes	40
4.4.1 Les deux EHPAD « Les Grillons » et « Les Fontanettes »	40
4.4.2 La résidence autonomie « L'Orée du Bois »	44
4.4.3 Le service de soins infirmiers et d'aide à domicile	46
4.4.4 Le service d'aide à domicile	47
4.5 Constats et conclusions à travers l'analyse consolidée	48
4.5.1 Les principaux constats sur les données consolidées	48
4.5.2 Une dépendance accrue à la subvention d'équilibre	50
4.5.3 Des produits de gestion encadrés mais susceptibles d'être revus à la hausse	51
4.5.4 Les pistes envisagées pour réduire les charges de gestion	53
5 RESSOURCES HUMAINES	55
5.1 L'organisation de la fonction ressources humaines	55
5.2 L'évolution des emplois, des effectifs et de la masse salariale	56
5.2.1 Le suivi des emplois et des effectifs	56
5.2.2 L'évolution des effectifs	57
5.2.3 L'évolution de la masse salariale	59
5.3 L'organisation et la durée du temps de travail	61
5.3.1 L'organisation du temps de travail	61
5.3.2 Les congés et les autorisations spéciales d'absence	62
5.3.3 Un taux d'absentéisme élevé et coûteux	63
ANNEXES	67
Annexe n° 1. Glossaire	68
Annexe n° 2. L'exercice de l'action sociale sur le territoire	69
Annexe n° 3. Les missions du CIAS	72
Annexe n° 4. Répartition des usagers et personnel du CIAS Grand Lac	73
Annexe n° 5. Les refacturations de la communauté d'agglomération Grand Lac	74
Annexe n° 6. Données financières complètes des budgets annexes	75
Annexe n° 7. Données financières consolidées	79
Annexe n° 8. L'absentéisme	81

SYNTHÈSE

Un CIAS quasi-exclusivement consacré à la prise en charge des personnes âgées

Le CIAS Grand Lac est un établissement public administratif autonome situé à Aix-les-Bains, dans le département de la Savoie et rattaché à la communauté d'agglomération Grand Lac.

Alors que ses statuts prévoient des missions en faveur des personnes âgées et porteuses de handicap, le CIAS se consacre aujourd'hui presque exclusivement à la prise en charge des personnes âgées.

Son intervention s'exerce à travers cinq établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS) :

- un service d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD) et un service de soins infirmiers à domicile (SIAD), tous deux amenés à fusionner en 2025 ;
- deux établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) ;
- une résidence autonomie.

Le taux d'occupation des trois établissements est très satisfaisant, avec une moyenne de 97 %. En revanche, celui du SSIAD (dont la fiabilité doit être améliorée) reste insuffisant. En l'état, il ne répond donc pas aux besoins du territoire et le CIAS envisage un certain nombre de mesures pour y remédier. Quant à l'activité du SAAD, elle a souffert d'un fort absentéisme en période post-COVID, et gagnerait également à être renforcée.

Le CIAS assure par ailleurs la gestion de services non réglementés (en particulier, non soumis à limitation de places) dont la fréquentation est en hausse (téléassistance, portage de repas et lutte contre l'isolement).

Un CIAS qui doit encore définir un projet social coordonné avec les autres acteurs de l'action sociale territoriale

Depuis plusieurs années, le CIAS cherche à optimiser son organisation et sa documentation concernant la relation à l'utilisateur. Cependant, il demeure encore dans une posture essentiellement réactive, sans véritable vision stratégique ni pilotage structuré de ses actions.

Il apparaît dès lors essentiel qu'il réalise, comme la réglementation le prévoit, une analyse des besoins sociaux de son territoire, qui lui permettra de définir un projet social structuré et coordonné avec les autres acteurs de l'action sociale du territoire.

Cette analyse pourrait être l'occasion de questionner le morcellement du pilotage de l'action sociale sur le territoire – actuellement partagé entre les CCAS, le CIAS et l'association ADMR – susceptible de constituer un obstacle au déploiement efficace et coordonné des politiques sociales au sein de la communauté d'agglomération.

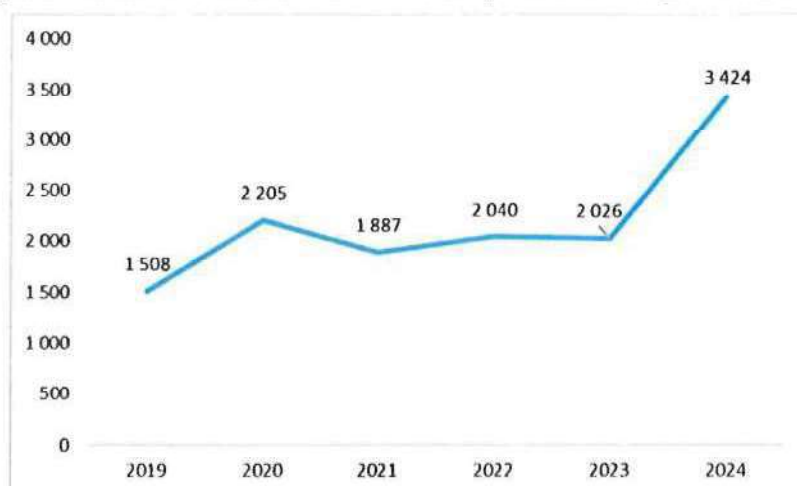
Un soutien renforcé de la communauté d'agglomération pour faire face à la hausse importante des charges

Les charges de gestion sont en forte hausse sur la période (+ 58,6 %), en raison notamment des dépenses engagées pour fidéliser le personnel. Une part importante est également liée aux coûts d'entretien et aux loyers versés au titre des bâtiments vieillissants qui abritent les établissements. Le CIAS doit s'efforcer de mieux contrôler celles liées à ces locations, par un dialogue renforcé et régulier avec l'organisme de logement social.

Le CIAS souffre notamment des déficits de ses deux EHPAD (à - 81 000 € en moyenne annuelle pour Les Grillons et - 51 500 € pour Les Fontanettes) et le résultat de la section de fonctionnement, tous budgets confondus, s'établit à seulement 47 000 €.

Le budget est équilibré notamment grâce aux efforts réalisés par ses principaux financeurs institutionnels. La subvention d'équilibre versée par la communauté d'agglomération a plus que doublé sur la période 2019-2024, passant de 1,5 M€ à 3,5 M€, tandis que les produits émanant de l'agence régionale de santé (ARS) et du département ont progressé respectivement de 77% et 31%.

Graphique n° 1 : Évolution de la subvention d'équilibre versée par la CA Grand Lac



Source : comptes de gestion du CIAS.

En dépit de ce soutien financier renforcé, l'épargne brute dégagée par le CIAS est trop faible pour faire face aux dépenses nécessaires à la rénovation des bâtiments ou éventuellement leur reconstruction.

Dès lors, le CIAS doit dès que possible se doter d'un véritable plan de maîtrise des dépenses, comportant des mesures chiffrées et suivies, complémentaires à celles définies dans le contrat de retour à l'équilibre financier conclu avec l'ARS en 2024.

En outre, bien que les tarifs d'hébergement soient encadrés, le CIAS dispose d'une certaine latitude pour ajuster les tarifs des résidents qui ne sont pas titulaires de l'aide sociale à l'hébergement. Au vu des prix pratiqués par les autres établissements de Savoie, il pourrait envisager une hausse du tarif d'hébergement, notamment pour la résidence de l'Orée du bois.

Des services qui pâtissent d'un taux d'absentéisme élevé et coûteux

Mis à disposition par la communauté d'agglomération, le service des ressources humaines doit mieux prendre en considération les spécificités du CIAS, dont les métiers et priorités diffèrent de ceux de Grand Lac.

Les dépenses importantes engagées pour recruter et fidéliser le personnel médico-social après la période COVID ont contribué à la hausse de ses effectifs permanents sur la période 2019-2024 (+ 8 %, pour atteindre 194 ETP en décembre 2024), ce qui a conduit à une progression de + 46 % de la masse salariale tous budgets confondus. Le CIAS rencontre néanmoins toujours des difficultés à respecter les exigences réglementaires concernant le temps de présence d'un médecin coordonnateur dans ses établissements.

En dehors d'une forte augmentation après la crise sanitaire, l'absentéisme sur la période est resté relativement stable mais élevé (autour de 13 %), constat partagé par de nombreux CCAS et CIAS. Il s'avère particulièrement coûteux en raison de la revalorisation des salaires et du recours à l'intérim pour pallier les absences. Cela doit conduire le CIAS à revoir et renforcer les actions actuellement menées dans le but de réduire l'absentéisme compressible, qui représente 76 % des cas d'absentéisme. La chambre lui recommande de formaliser un plan d'actions à cette fin et l'invite à en assurer le suivi.

Une organisation et une gouvernance à améliorer sur certains points

Bien que la quasi-totalité des décisions du CIAS passe en conseil d'administration, un fort absentéisme de ses membres sur la période a été constaté, ainsi qu'un besoin de réviser son règlement intérieur pour le compléter et le mettre en conformité avec les statuts.

De plus, certaines de ses modalités de fonctionnement doivent être revues, notamment la désignation d'un vice-président délégué et l'obligation de rendre compte des décisions prises par délégations du président et vice-président.

Concernant l'organisation interne, en l'état de la législation, le président du CIAS ne peut octroyer une délégation de signature qu'au vice-président, au vice-président délégué et au directeur du CIAS ce qui confère à ce dernier un rôle central dans l'organisation des services. Par conséquent, les directeurs d'établissement ne peuvent signer les bons de commande, y compris pour les achats de faible montant. La chambre invite le CIAS à mettre fin à cette pratique irrégulière.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1. Fiabiliser les données du SSIAD.

Recommandation n° 2. Améliorer le taux d'occupation du SSIAD (y compris l'ESA).

Recommandation n° 3. Procéder à une analyse des besoins sociaux, conformément à l'article R. 123-1 du code de l'action sociale et des familles.

Recommandation n° 4. Formaliser un projet social.

Recommandation n° 5. Regrouper les EPRD et ERRD de ses EHPAD dans un document budgétaire unique.

Recommandation n° 6. Formaliser dans un plan d'actions des mesures destinées à prévenir et lutter contre l'absentéisme.

1 INTRODUCTION

1.1 Missions du CIAS Grand Lac

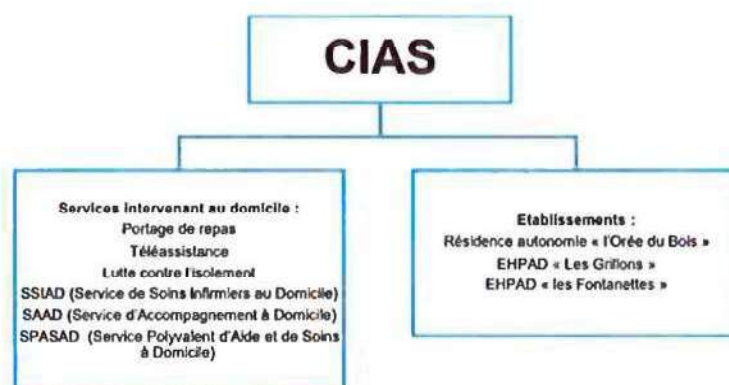
Le centre intercommunal d'action sociale (CIAS) Grand Lac est un établissement public administratif autonome situé à Aix-les-Bains, dans le département de la Savoie (73).

Il est géré par un conseil d'administration dont le président est celui de la communauté d'agglomération Grand Lac. Cette dernière a été créée le 1^{er} janvier 2017 à l'occasion du regroupement de la communauté d'agglomération du lac du Bourget (CALB) et des communautés de communes du canton d'Albens (CCCA) et de Chautagne (CCCh).

Depuis sa création, le CIAS met en œuvre la politique de développement social de la communauté d'agglomération qui exerce, aux termes de ses statuts, l'action sociale d'intérêt communautaire. Une délibération du 14 décembre 2017 est venue seulement déclarer d'intérêt communautaire, dans le cadre de la compétence en matière d'action sociale, les résidences pour personnes âgées (établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes – EHPAD – et résidence autonomie), les services d'aide et de soins à domicile au profit des personnes âgées et handicapées, ainsi que les actions de lutte contre l'isolement des personnes âgées.

Initialement exercée sur les territoires des ex-communautés de communes de Chautagne¹ et d'Albens, cette compétence a été élargie, à compter du 1^{er} janvier 2018, à l'ancien territoire de la communauté d'agglomération du lac du Bourget.

Schéma n° 1 : Missions du CIAS Grand Lac



Source : projets d'établissements du CIAS Grand Lac.

Le CIAS n'est donc pas la seule structure porteuse de l'action sociale sur le territoire de la communauté d'agglomération. En effet, la création d'un CIAS n'entraîne pas la disparition des CCAS communaux, la création d'un CCAS restant obligatoire dans les communes de plus

¹ Seule intercommunalité d'origine disposant à l'époque d'un CIAS, rattaché au nouveau groupement issu de la fusion.

de 1 500 habitants². En outre, l'intégralité des compétences en matière d'action sociale n'ont pas été transférées au CIAS. Il existe ainsi 13 CCAS sur le territoire de la communauté d'agglomération (sur 28 communes).

À l'exception de l'analyse des besoins sociaux du territoire qu'il envisage de faire réaliser (voir 2.4), le CIAS n'exerce pas les missions relatives à l'octroi des aides sociales qui incombent obligatoirement, selon le code de l'action sociale et des familles (CASF), aux centres communaux et intercommunaux d'action sociale³. Ces missions sont donc assumées par les 13 CCAS du territoire qui assurent également l'instruction d'aides sociales facultatives⁴ et, pour trois d'entre eux, des actions en matière de petite enfance et jeunesse (voir en annexe).

Cette répartition pose la question de l'exercice de ces missions sociales obligatoires dans les 15 communes de moins de 1 500 habitants qui ne sont pas dotées d'un CCAS.

Par ailleurs, le CIAS a délégué une partie de l'exercice de ses compétences, pour les services dispensés à l'est du lac du Bourget, à l'association ADMR (Aide à Domicile en Milieu Rural) qui remplit des missions destinées aux personnes âgées et handicapées sur les communes d'Entrelacs, la Biolle et Saint-Ours. Conformément à une convention conclue pour une durée de cinq ans (du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2025), le CIAS Grand Lac contribue financièrement à certains des services rendus par l'ADMR⁵.

La chambre observe que les autorités de tutelle n'ont pas été associées à la formalisation de cet accord. Au-delà, elle constate un morcellement des acteurs et des compétences, susceptible de constituer un obstacle au déploiement efficace et coordonné des politiques sociales à l'échelle du territoire.

1.2 Le territoire d'intervention du CIAS Grand Lac

Le territoire d'intervention du CIAS Grand Lac coïncide avec celui du territoire intercommunal Grand Lac.

1.2.1 Une population croissante et vieillissante

L'intercommunalité regroupe 28 communes, réparties sur près de 300 km² autour du Lac du Bourget et de la ville-centre d'Aix-les-Bains qui représente plus de 40 % de la population du territoire⁶.

² Article L. 123-4 du CASF.

³ Un CCAS ou un CIAS doit participer à l'instruction des demandes d'aide sociale et transmission de ces demandes ainsi que constituer et tenir un fichier des personnes bénéficiaires d'une prestation d'aide sociale (L. 123-5 et R. 123-6 du CASF), proposer une domiciliation aux personnes sans domicile stable (L264-1 CASF), réaliser une analyse des besoins sociaux (R. 123-1 CASF).

⁴ Les aides facultatives constituent un soutien ponctuel (en espèces ou en nature) pour les personnes en difficulté (aide alimentaire, secours d'urgence, aides aux impayés d'énergie, ...).

⁵ Initialement cantonnée au service d'aide à domicile, portage de repas et accueil de jour (pour une compensation financière annuelle de 40 000 € par an), la contribution du CIAS Grand Lac a été étendue par avenant à la gestion d'un EHPAD, portant la compensation financière à 0,12 M€ en 2024.

⁶ Devant Entrelacs (8 %), le Bourget-du-Lac (6,3 %) et Grésy-sur-Aix (5,8 %), les 24 autres communes se partageant les 40 % restant.

Carte n° 1 : Carte du territoire de l'agglomération Grand Lac



Source : site internet « France, le trésor des régions » (mise à jour courant 2019-2024).

La population du territoire est passée de près de 69 000 habitants en 2010 à environ 79 000 en 2021⁷, soit une progression de 14,5 %, plus forte que celle enregistrée au niveau départemental (7 %) et national (4,8 %).

L'intercommunalité enregistre dans le même temps un vieillissement de sa population, également plus marqué qu'au niveau départemental et national⁸. Selon les prévisions statistiques de l'INSEE, cette tendance devrait se confirmer et le vieillissement demeurer plus important au niveau du département de la Savoie qu'au niveau national. Ainsi, à échéance 2050, la part des plus de 60 ans devrait être de 38 % (contre 33 % au niveau national) tandis que 19 % de la population (contre 16 % au niveau national) devrait avoir plus de 75 ans.

Corrélativement et logiquement, le taux de dépendance augmente. Sur le territoire, environ 1 050 personnes à domicile disposent d'un dossier d'allocation personnalisée d'autonomie (APA)⁹ et 350 d'une prestation de compensation du handicap (PCH)¹⁰.

⁷ Source INSEE. 80 219 habitants en 2023, source « rapport d'activité 2023, Grand Lac » et 81 427 en 2025 selon le site « banatic.interieur.gouv.fr ».

⁸ En 2021, les plus de 60 ans représentaient 28,7 % de la population contre 10,4 % pour les plus de 75 ans sur la CA Grand Lac, tandis qu'ils représentaient respectivement 27,6 % et 10 % de la population au niveau du département de la Savoie ; 27 % et 10 % au niveau national.

⁹ Les APA à domicile ou en établissement, versées par les services du département, sont destinées aux personnes âgées de 60 ans et plus, en perte d'autonomie (Gir 1 à 4), qui ont besoin d'aide pour accomplir les actes de la vie courante ou dont l'état de santé nécessite une surveillance constante. La perte d'autonomie se mesure à l'aide de la grille Aggir (« Autonomie Gérontologie Groupe Iso Ressources ») qui définit plusieurs degrés de Gir, le Gir 1 correspondant à la perte d'autonomie la plus élevée et le Gir 6 la plus faible.

¹⁰ La PCH est une aide financière personnalisée versée par le conseil départemental pour compenser la perte d'autonomie des personnes en situation de handicap, quel que soit leur âge si le handicap est survenu avant 60 ans, couvrant des dépenses liées à des aides humaines, techniques, et à l'aménagement du logement ou du véhicule.

1.2.2 Une situation socio-économique favorable

Le territoire de l'intercommunalité bénéficie d'une situation sociale favorable. En effet, la médiane du revenu disponible par ménage (25 950 € en 2021) est supérieure à celle du département (24 270 €), de la région (23 800 €)¹¹. La proportion de ménages imposables à l'impôt sur le revenu des personnes physiques est de 60,9 % contre 57,8 % dans l'ensemble du département. Le taux de chômage y est faible puisqu'il s'établissait à 5,4 % de la population active sur le département de la Savoie au troisième trimestre 2024. Le taux de pauvreté s'établit à 9,3 % en 2021 contre 11,2 % dans le département et 15,3 % en France¹².

Au niveau du logement, le territoire est plus résidentiel que la moyenne départementale puisque la part des résidences principales y est de 80,7 %¹³, contre 57,2 % en Savoie.

1.2.3 Le contrôle de la chambre

En 2024, le CIAS employait environ 222 agents permanents en 2024 et disposait d'un budget consolidé de 18 M€ de charges et de produits de gestion.

Le contrôle de la chambre s'inscrit dans le cadre d'une enquête régionale relative aux CCAS. Il a porté sur les services et établissements du CIAS, la gouvernance, la situation financière et la gestion des ressources humaines.

Il n'y a pas eu de contrôle de la commande publique ni du respect des normes d'hygiène, d'accessibilité et de sécurité au sein des établissements, pas plus que sur la qualité de la prise en charge des résidents dans chacune des structures d'accueil portées par le CIAS de Grand Lac.

2 LES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DU CIAS

2.1 Une action vouée aux personnes âgées

Les établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS).

Les ESSMS régis par l'article L. 312-1 du CASF, sont définis comme des établissements et services, dotés ou non d'une personnalité morale propre, accueillant et accompagnant des personnes vulnérables en leur délivrant des prestations à domicile ou dans une structure de prise en charge.

Figurent notamment parmi la liste des ESSMS, les établissements et les services qui accueillent des personnes âgées et handicapées ou qui leur apportent à domicile une assistance

¹¹ Moyenne nationale de 23 080 € pour la France métropolitaine.

¹² Données incluant la France métropolitaine, la Martinique et la Réunion

¹³ 11,9 % de résidences secondaires et 7,4 % de logements vacants.

dans les actes quotidiens de la vie, des prestations de soins ou une aide à l'insertion sociale (art. L. 312-1 6° et 7° du même code).

Ils sont soumis à une procédure d'autorisation, délivrée par le directeur général de l'agence régionale de santé (ARS) et/ou le président du conseil départemental, qui définit notamment la capacité d'accueil autorisée et l'habilitation à l'aide sociale. Ils font l'objet de contrôles et suivis des autorités de tutelle, visant à garantir la qualité des services, la protection des usagers et la bonne utilisation des fonds publics puisque leur financement repose sur une articulation entre fonds publics et contributions des usagers.

Le CIAS Grand Lac assure la gestion de cinq ESSMS, à savoir :

- trois résidences de personnes âgées habilitées à recevoir des bénéficiaires de l'aide sociale pour la totalité de leurs places¹⁴ :
 - deux établissements d'hébergement de personnes âgées dépendantes (EHPAD) : les « Grillons » (87 places) à Aix-les-Bains, dont l'âge moyen est de 92 ans, et les « Fontanettes » (21 places¹⁵), à Chindrieux, dont l'âge moyen est de 86 ans¹⁶ ;
 - une résidence non médicalisée de 77 places, « l'Orée du Bois », située à Aix-les-Bains et composée de logements adaptés aux personnes âgées autonomes ou relativement autonomes¹⁷ ;
- le service d'aide et d'accompagnement à Domicile (SAAD), qui réalise des prestations d'entretien du domicile et d'aide à la personne telles que la toilette, les courses, les repas ;
- le service de soins infirmiers à domicile (SSIAD), qui dispose de quelques places pour les personnes porteuses de handicap¹⁸ ainsi qu'une équipe mobile spécialisée Alzheimer autorisée par l'ARS à intervenir sur un territoire plus large que Grand Lac¹⁹.

Il existe un service polyvalent d'aide et de soins à domicile, dont le rôle est d'assurer la coordination entre les missions du SAAD et du SSIAD, pour une prise en charge globale des personnes²⁰.

En application de l'article L. 313-1-3 du CASF, il est prévu que les services d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD), les services de soins infirmiers à domicile (SSIAD) ainsi que les services polyvalents d'aide et de soins à domicile (SPASAD) fusionnent au sein d'un service autonomie à domicile (SAD). L'objectif est notamment de simplifier les démarches en créant un interlocuteur unique et d'améliorer la qualité de l'accompagnement en renforçant la coordination entre les professionnels.

¹⁴ Le territoire de l'intercommunalité compte au total huit EHPAD : les deux EHPAD gérés par le CIAS, trois EHPAD publics gérés par le centre hospitalier métropole Savoie, deux EHPAD privés non lucratifs et un EHPAD privé commercial.

¹⁵ Mise en service de quatre nouvelles places au 1^{er} juillet 2025.

¹⁶ Selon le CPOM du 30 décembre 2022, les EHPAD n'accueillaient chacun qu'une seule personne handicapée vieillissante.

¹⁷ La résidence autonomie est destinée aux GIR 3 à 6. Le Groupe Iso-Ressources est un outil destiné à évaluer le niveau de perte d'autonomie d'une personne. Il existe 6 niveaux de GIR allant du GIR 1 (perte d'autonomie la plus sévère) au GIR 6 (autonomie préservée).

¹⁸ 4 places sur 135.

¹⁹ Selon l'autorisation, l'ESA peut intervenir sur le territoire de la communauté d'agglomération Grand Lac, mais aussi la commune de la Motte-Servolex, ainsi que sur 14 communes du canton de Saint Alban-Leyse.

²⁰ En mars 2025, le CIAS accompagnait 29 situations au travers de ce dispositif. Ce service a enregistré entre 50 et 60 bénéficiaires annuellement sur la période 2019-2024.

En application de ce texte, le CIAS devait formuler une demande de création de SAD « mixte »²¹ auprès de l'ARS et du département de la Savoie avant le 31 décembre 2025. En pratique – au-delà de l'impact financier induit par le nouveau modèle tarifaire²² – le CIAS indique que cette restructuration ne devrait avoir que peu d'impact puisque ces services partagent déjà les mêmes locaux, une direction commune ainsi qu'un dossier usager informatisé unique.

Les ESSMS du CIAS Grand Lac font tous l'objet d'un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) ayant pour objet notamment d'établir un diagnostic, de fixer, sur plusieurs années, les objectifs à atteindre et déterminer les moyens financiers alloués pour les atteindre :

- CPOM 2023-2027, conclu entre le CIAS, le président du conseil départemental et le directeur général de l'ARS pour les trois résidences et le SSIAD ;
- CPOM 2024-2028, conclu entre le CIAS et le président du conseil départemental pour le SAAD²³.

Ce dernier CPOM prévoit la conclusion d'un « *nouveau CPOM tripartite (ARS, CD, SAD) ou un avenant au CPOM 2024-2028* », à l'occasion de la création du SAD mixte. En juillet 2025, aucune démarche n'avait toutefois encore été engagée en ce sens.

En dehors des ESSMS, le CIAS assure d'autres services à la personne, encadrés par le code du travail (art. L. 7231-1 et D. 7231-1) :

- la téléassistance, service d'appel et d'intervention d'urgence, disponible 24h/24, pouvant être facilement actionné par les personnes âgées ou en situation de handicap grâce à un dispositif tel qu'un bracelet ou un médaillon. Environ 400 appels avec intervention à domicile sont traités chaque année²⁴ ;
- le portage de repas. Alors que 38 000 repas étaient livrés en 2019, ils sont plus de 50 000 à l'avoir été en 2024 ;
- un service de lutte contre l'isolement, « Accord'âge », qui propose des groupes d'animations, appels et visites de bénévoles²⁵ ainsi que projets partenariaux (voir en annexe).

²¹ Un SAD mixte dispense de l'aide et de l'accompagnement ainsi que du soin, à l'inverse des autres SAD qui ne proposent que de l'aide et de l'accompagnement à domicile.

²² Le nouveau modèle de financement des SSIAD et SAD mixtes repose sur un forfait global de soins (FGS) calculé en fonction du profil des usagers et de l'activité réelle des services, accompagné d'une dotation de coordination et de financements complémentaires. Sa mise en œuvre progressive entre 2023 et 2027 vise à mieux adapter les ressources aux besoins des personnes accompagnées, tout en revalorisant significativement les moyens alloués aux services.

²³ Le SAAD a son propre CPOM car il s'agit du seul ESSMS dont les documents budgétaires et financiers ne sont pas présentés *via* un état prévisionnel et état réalisé de recettes et de dépenses (voir *infra*, partie 4).

²⁴ 357 en 2019, 394 en 2020, 445 en 2021, chiffre non communiqué par le prestataire en 2022, 406 en 2023 et 376 en 2024.

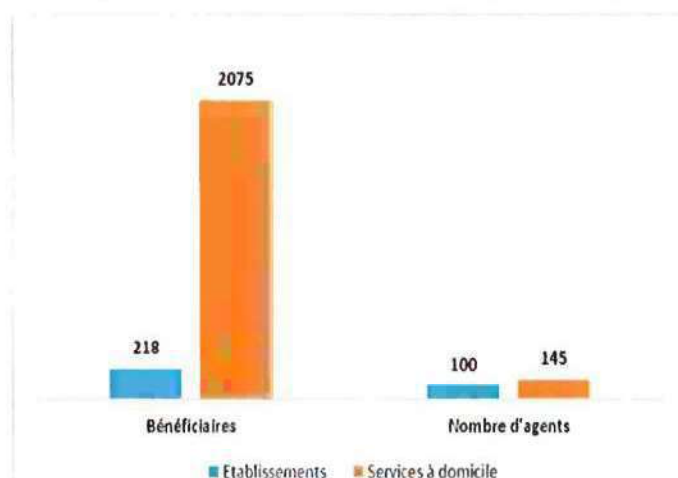
²⁵ Avec l'action Fil'âge, le CIAS met en contact téléphonique une personne âgée et un(e) bénévole spécifique tandis qu'avec l'action Part'âge, le service met en relation un bénévole qui visite régulièrement la personne âgée.

2.2 Une intervention principalement déployée sur les services à domicile

Le CIAS dispose de deux antennes : la principale, située à Aix-les-Bains, au sud-est du lac du Bourget, ainsi qu'un pôle social situé au nord du lac, sur la commune de Chindrieux et composé des aides-soignantes partageant leur temps entre le SSIAD et l'EHPAD des Fontanettes.

En 2024, les services à domicile (SAAD, SSIAD, portage de repas, téléassistance, « Accord'âge ») ont concentré 60 % du personnel du CIAS mais profité à 90 % des usagers, certains usagers ayant bénéficié de plusieurs services (voir en annexe).

Graphique n° 2 : Répartition des bénéficiaires et du personnel permanent en 2024



Source : CIAS Grand Lac.

La proportion est toute autre au niveau du poids financier des établissements puisque les deux EHPAD et la résidence autonomie représentent près de 50 % du total des dépenses et recettes de fonctionnement, tous budgets confondus (voir partie 4).

2.3 La mesure de l'activité

2.3.1 Une fréquentation en hausse pour les services non réglementés

Les services proposés par le CIAS en dehors des ESSMS (téléassistance²⁶, portage de repas²⁷ et « Accord'âge ») ne sont pas soumis à limitation de places.

Comme l'illustre le tableau ci-dessous, le nombre de bénéficiaires de ces services est globalement en hausse, en raison notamment de l'augmentation du nombre d'usagers des services de portage de repas et de téléassistance. Leur dimensionnement paraît correspondre aux besoins du territoire, comme en témoigne l'absence de liste d'attente début 2025.

²⁶ 406 appels traités en 2023.

²⁷ 45 800 repas livrés en 2023.

Tableau n° 1 : Évolution des bénéficiaires des services dont le nombre de places n'est pas réglementairement limité

Services	Nombre de bénéficiaires						Évolution sur la période
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Portage repas	259	265	344	343	359	369	+ 42,5 %
Téléassistance	451	484	521	538	584	726	+ 61 %
Accord'âge	82	98	94	91	92	90	+ 10 %
Total	792	847	959	972	1035	1185	+ 49,5 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données transmises par le CIAS Grand Lac – (*) le CIAS sélectionne les usagers ayant besoin d'un suivi renforcé.

2.3.2 Un taux d'occupation des établissements proche de 100 %

Les établissements voient leur nombre de places limité par les autorisations délivrées par le directeur général de l'ARS et le président du conseil départemental.

Il résulte du tableau ci-dessous que le taux d'occupation moyen sur la période 2019-2025 pour l'ensemble des résidences avoisine les 97 %, avec une légère baisse enregistrée au niveau des EHPAD en période COVID.

Les taux d'occupation 2024 des EHPAD sont conformes à ceux retenus pour la durée du CPOM conclu pour la période 2023-2027 entre l'ARS, le département de la Savoie et le CIAS²⁸. Ils sont par ailleurs cohérents avec les taux d'occupation enregistrés sur le département de la Savoie (97,50 %)²⁹ et meilleurs que les taux d'occupation 2023 des EHPAD publics territoriaux de la région ARA (94,50 %), ce qui peut s'expliquer par l'attractivité des tarifs pratiqués (voir partie 4).

Tableau n° 2 : Taux d'occupation des établissements*

Structures	Taux d'occupation (en %)							Liste d'attente 2025 (nombre d'usagers)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Moyenne	
EHPAD Les Grillons	98,6	92,4	87,8	96,5	99,4	98	95,4	452
EHPAD Les Fontanettes	99,4	98,5	94,8	98,5	97,5	98,7	97,9	101
Résidence autonomie l'Orée du Bois	99,5	97,2	101**	100	99,7	99	99,1	110

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données transmises par le CIAS Grand Lac – (*) Calculé selon la formule suivante : « nombre de journées réalisées/nombre de journées théoriques (correspondant au nombre de places autorisées * 365 jours) » ; taux d'occupation incluant l'hébergement permanent et temporaire. (**) Studio loué à un couple, ce qui explique le taux d'occupation supérieur à 100 %.

²⁸ Taux d'occupations retenus pour la durée du CPOM :

- EHPAD les Grillons : 98 % pour l'hébergement permanent, 87,67 % pour l'hébergement temporaire ;
- EHPAD les Fontanettes : 98,72 % pour l'hébergement permanent, 76,71 % pour l'hébergement temporaire.

²⁹ Source : Présentation du dispositif Perf EHPAD établi par l'ANAP, taux d'occupation estimés à partir des données CNSA issues des ERRD 2023.

2.3.3 Un taux d'occupation insuffisant pour le SSIAD et le SAAD

2.3.3.1 La nécessaire fiabilisation et amélioration du taux d'occupation du SSIAD

Le taux d'occupation du SSIAD est quant à lui beaucoup plus faible. Si les quatre places autorisées par arrêté pour les personnes porteuses de handicap sont toutes occupées, le taux d'occupation global annuel moyen du SSIAD annoncé par le CIAS à la chambre, sur la période 2020-2024, était de 71,84 %³⁰.

Toutefois, la méthode de calcul retenue est apparue contestable puisque le service utilisait la formule suivante :

$$\left[\frac{\text{nombre de patients pris en charge sur l'année (96 en fin de période)}}{\text{nombre de places autorisées (soit 125)}} \right] \times 100$$

Or, le chiffre de 125 correspond au nombre de places autorisées à un moment donné et non sur l'année entière.

Par ailleurs, une comparaison entre les taux d'occupation mentionnés aux états réalisés des recettes et des dépenses (ERRD) 2023 et 2024³¹ a permis de relever une différence entre le taux d'occupation 2023 communiqué par le CIAS à la chambre (72,69 %) et celui figurant dans l'annexe 9B de l'ERRD (68,98 %).

Enfin, la fiabilité des taux d'occupation mentionnés dans les documents budgétaires est fortement discutable. Ces taux pourraient être nettement inférieurs à ce qui est affiché compte tenu de la divergence relevée entre les nombres de journées réalisées transmis à la chambre et ceux mentionnés dans l'ERRD.

Tableau n° 3 : Taux d'occupation du SSIAD hors ESA et SPASAD (2023-2024)*

	2023	2024
<i>Taux d'occupation transmis par le CIAS à la chambre</i>	72,69 %	73,74 %
<i>Taux d'occupation figurant sur les documents budgétaires</i>	68,98 %	73,74 %
<i>Nombre de journées réalisées (selon données figurant à l'ERRD, annexe 9°)</i>	30 700	33 433
<i>Nombre de journées théoriques (ERRD)</i>	44 505	45 339
<i>Taux d'occupation recalculé (selon le nombre de journées réalisées communiqué à la CRC/nombre de journées théoriques figurant à l'ERRD)</i>	35 %	41,31 %
<i>Nombre de journées réalisées (données transmises par le CIAS à la chambre)</i>	15 466	18 729

Source : CIAS et ERRD – (*) Calculé selon la formule journées théoriques (capacité maximale autorisée du service, exprimée en journées-patients sur une période donnée, généralement l'année) / journées réalisées (nombre réel de journées de prise en charge, soit le nombre de patients pris en charge chaque jour).

Au cours du contrôle de la chambre, le CIAS a reconnu avoir « *identifié en interne un besoin d'éclaircissement pour les outils et le suivi de l'activité concernant le taux*

³⁰ Le CIAS ne dispose pas des données 2019, antérieures au déploiement du logiciel et non retrouvées.

³¹ Le SIAAD ne fonctionne en effet en EPRD / ERRD que depuis 2023.

d'occupation »³². Il a par ailleurs précisé que le logiciel propose trois méthodes de calcul du taux d'occupation, sans pouvoir identifier celle qui doit être prioritairement retenue :

- taux d'occupation par rapport aux journées réalisées (46,51 % en 2024) : (nombre de journées réalisées/nombre de journées théoriques) x 100 ;
- taux d'occupation par rapport aux interventions réalisées (81,46 % en 2024) : (nombre d'interventions réalisées soit le nombre de visites/nombre de jours théoriques) x 100 ;
- taux d'occupation par rapport aux forfaits³³ (63,10 % en 2024) : (nombre de jours de prise en charge/nombre de jours théoriques [sans les absences]) x 100.

La méthode retenue par l'EPRD³⁴/ERRD est la première. Il s'agit donc de la méthode à adopter bien qu'elle présente l'inconvénient de ne pas tenir compte des patients chez lesquels les équipes doivent se déplacer plusieurs fois par jour avec des interventions plus longues³⁵, la prise en charge de patients lourdement dépendants pouvant ainsi faire chuter le taux d'occupation.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du CIAS a affirmé, sans en justifier, avoir mis en œuvre des mesures de fiabilisation du calcul du taux d'occupation, en retenant la méthode définie dans le cadre des EPRD/ERRD. Le CIAS devra s'assurer de l'efficacité de ces mesures lors des exercices à venir.

Par ailleurs, et malgré cette fiabilité relative, les premiers constats révèlent un taux d'occupation insuffisant. Le service du SSIAD ne répond donc pas aux besoins du territoire, tandis que des personnes figurent sur sa liste d'attente³⁶. Le CPOM de 2023 relevait d'ailleurs la faiblesse du taux d'occupation du SSIAD dans les points à améliorer.

S'agissant du cas particulier de l'ESA (équipe spécialisée Alzheimer), intégrée au SSIAD mais pour laquelle un taux d'occupation propre est établi, le délai d'attente est également long pour une prise en charge (180 jours en moyenne en 2024). Il comptait pour 47 clients en attente en janvier 2024 contre 85 en décembre 2024³⁷ et en a pris 62 en charge au premier semestre 2025.

Au vu de ces éléments, la chambre recommande au CIAS Grand Lac de :

- fiabiliser et actualiser les données intégrées dans le logiciel concernant l'activité de ce service ;
- prendre des mesures pour améliorer le taux d'occupation du service, la réalisation de l'analyse des besoins sociaux devant permettre de mettre en adéquation les besoins du territoire avec l'offre de places du SSIAD et de l'ESA.

³² Le CIAS indique ne pas disposer d'instruction de l'ARS concernant la méthode de calcul du taux d'occupation du SSIAD, à l'inverse de l'ESA où le taux d'occupation est calculé, en accord avec l'ARS, en fonction du nombre de visites à domicile effectuées.

³³ Depuis la réforme de tarification des SSIAD, mise en place progressivement depuis 2023, les forfaits tarifaires contiennent une part variable prenant en compte le niveau de dépendance et les besoins du patient. Il existe 9 forfaits d'intervention différents, déterminés selon le niveau de la perte d'autonomie (GIR), la prise en charge le week-end, l'intervention d'un infirmier diplômé et des majorations liées à l'intervention conjointe de plusieurs professionnels ou pour les patients diabétiques, etc.

³⁴ État prévisionnel des recettes et des dépenses.

³⁵ Soit deux tiers des bénéficiaires en 2024-2025, selon le CIAS.

³⁶ Le CIAS a produit une première liste d'attente de 144 personnes avant d'indiquer qu'il y avait, après actualisation de la liste d'attente, 37 demandes actives.

³⁷ Après un premier tri évacuant les demandes refusées par le service pour les tiers.

Sur ce dernier point, le CIAS a révisé en novembre 2025 le règlement de fonctionnement du SSIAD pour prévoir l'interruption éventuelle de la prise en charge des usagers en cas d'absence supérieure à 21 jours. Il a par ailleurs indiqué vouloir engager une réflexion sur le temps de travail des agents, dans le but de mettre en place d'ici fin 2026 une ou deux tournées supplémentaires (matin et/ou soir) qui permettraient de faire progresser le taux d'occupation. Il est enfin prévu, concernant l'ESA, que chaque agent suive 14 à 16 patients en 2026, contre 12 à 14 actuellement.

Recommandation n° 1. Fiabiliser les données du SSIAD.

Recommandation n° 2. Améliorer le taux d'occupation du SSIAD (y compris l'ESA).

2.3.3.2 L'évolution défavorable du taux d'occupation du SAAD

À l'inverse des établissements et du SSIAD, le nombre de bénéficiaires du SAAD n'est pas encadré.

Son taux d'occupation a connu une évolution défavorable entre 2019 et 2024, malgré une légère amélioration en fin de période. Cette situation ne s'explique pas par un manque d'usagers mais par les importantes fluctuations de personnel et le fort absentéisme (allant jusqu'à 25 %) en période post-covid (voir annexe).

Tableau n° 4 : Taux d'occupation du SAAD

Services	Nombre de bénéficiaires						Évolution sur la période	Liste d'attente 2025 (nombre d'usagers)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
SAAD	818	735	589	565	621	672	- 16 %	19

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données transmises par le CIAS Grand Lac.

2.4 L'absence d'analyse des besoins sociaux

L'article R. 123-1 du CASF prévoit que les CCAS « *produisent une analyse des besoins sociaux de l'ensemble de la population du territoire de leur ressort. [Elle] consiste en un diagnostic sociodémographique à partir des données d'observation sociale du territoire. [...] »*. Cette analyse doit être présentée au conseil d'administration au cours de l'année civile qui suit chaque renouvellement général des conseils municipaux. Réalisée dans le cadre d'une réflexion partenariale, elle doit permettre de mieux appréhender les problématiques-clé du territoire, dans le but d'adapter l'offre de services aux besoins sociaux du territoire et de formaliser un projet social.

En l'espèce, le CIAS Grand Lac ne dispose d'aucune analyse des besoins sociaux, ni études sur le public cible de ses ESSMS. Il avait pourtant prévu d'assumer cette mission qui n'est pas réalisée par les CCAS du territoire. En effet, bien que les statuts de la communauté d'agglomération et la déclaration d'intérêt communauté soient silencieux sur cette question, le règlement intérieur du conseil d'administration du CIAS précise depuis 2017, dans son

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

article 21, que « *les services du CIAS procèdent à une analyse des besoins sociaux de l'ensemble de la population qui relève du CIAS* ». Il résulte par ailleurs du CPOM que le CIAS envisageait la réalisation de cette ABS à échéance 2023-2024.

En l'absence d'analyse des besoins sociaux, le CIAS explique définir son action sociale par rapport au schéma départemental d'action sociale ainsi qu'aux diverses enquêtes de satisfaction réalisées annuellement pour les services à domicile et de lutte contre l'isolement³⁸.

La chambre rappelle toutefois que la réalisation d'une analyse des besoins sociaux propre au territoire du CIAS constitue un complément obligatoire et nécessaire au schéma départemental. Il est par exemple apparu que le CIAS ne disposait pas, avant son contrôle, d'une connaissance approfondie des missions exercées par les autres acteurs de la compétence en matière sociale sur son territoire d'intervention (CCAS ou communes).

Le résultat des enquêtes de satisfaction doit par ailleurs être relativisé puisque seuls près de 13 % des usagers (ou un de leurs proches) se sont prononcés en 2024³⁹. En outre, si ces enquêtes peuvent renseigner sur la qualité des prestations et les attentes des personnes déjà prises en charge par le CIAS, elles n'apportent pas de renseignements sur les besoins des personnes âgées ou porteuses d'un handicap du territoire qui ne sont pas accompagnées par ses services.

Conscient de la nécessité de se doter d'une analyse des besoins sociaux propre à son territoire, le CIAS prévoit de recourir pour sa réalisation à un prestataire externe pour une réalisation après les élections municipales de 2026.

La chambre recommande ainsi au CIAS d'aller au bout de cette démarche en associant, conformément aux prescriptions réglementaires, « *l'ensemble des partenaires, publics ou privés, qui participent à la mise en œuvre des actions de prévention et de développement social* ».

Elle l'invite également à construire, sur la base de sa future analyse des besoins sociaux, un projet social concret et structuré. Bien que non obligatoire, un tel document permettrait au CIAS de définir ses orientations stratégiques, de les faire connaître à ses partenaires et de coordonner son action avec les autres acteurs de l'action sociale territoriale (en particulier les CCAS).

Ces démarches pourront être l'occasion pour le CIAS de se positionner clairement sur l'exercice ou non de missions au profit de personnes en situation de handicap. En effet, le CIAS réalise très peu d'actions au bénéfice des personnes âgées, alors même que la délibération du 14 décembre 2017 les intègre dans la définition de l'intérêt communautaire, au titre de la compétence sociale. Il a d'ailleurs concentré son action à tel point que le bilan 2024 de l'activité du CIAS, présenté lors du conseil communautaire du 12 novembre 2024, débute en ces termes : « *le CIAS GRAND LAC est un établissement public administratif avec une compétence exclusive dans le domaine de la gérontologie* ».

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du CIAS s'est engagé à formaliser un projet social après finalisation de l'ABS.

³⁸ Hors EHPAD et résidence autonomie.

³⁹ 262 sur 2 075 (52 réponses pour le portage de repas, 27 pour « Accord'âge », 112 pour le SAAD et 71 pour la téléassistance).

Recommandation n° 3. Procéder à une analyse des besoins sociaux, conformément à l'article R. 123-1 du code de l'action sociale et des familles.

Recommandation n° 4. Formaliser un projet social.

2.5 Les bâtiments abritant les établissements du CIAS

2.5.1 Une gestion contractuelle à améliorer

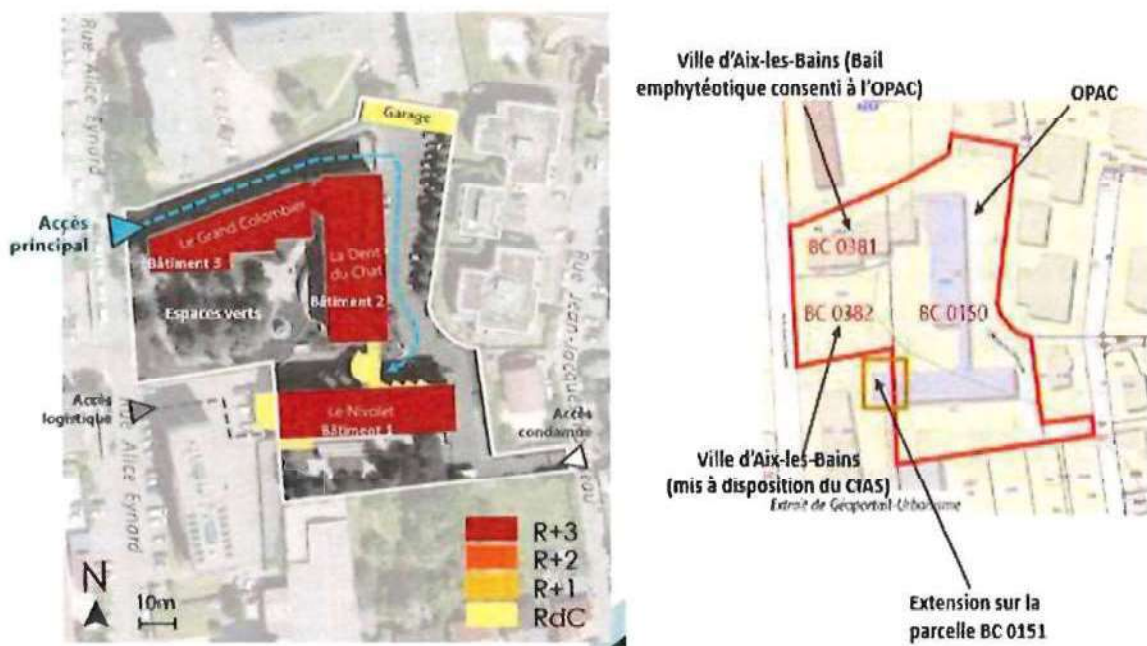
Le CIAS n'est pas propriétaire des locaux abritant ses établissements.

Il loue la résidence autonomie de l'Orée du Bois à l'OPAC de Savoie qui en est propriétaire, suivant un bail qui court jusqu'au 31 décembre 2026 (renouvelable par tacite reconduction).

Pour l'EHPAD des Fontanettes, le CIAS a par ailleurs conclu un bail avec Cristal Habitat qui bénéficie d'un bail emphytéotique accordé par la communauté d'agglomération Grand Lac. Le bail liant le CIAS et Cristal Habitat arrive à son terme en même temps que le bail emphytéotique, soit le 30 novembre 2058.

La situation est plus complexe concernant l'EHPAD des Grillons qui est composé de trois bâtiments distincts ainsi que d'un espace vert. Si tous les bâtiments sont loués par le CIAS à l'OPAC de Savoie, cet établissement public n'est propriétaire que des bâtiments n° 1 et n° 2. Le 3^{ème} bâtiment est la propriété de la commune d'Aix-les-Bains, qui a consenti un bail emphytéotique à l'OPAC.

Carte n° 2 : Les Grillons



Source : chambre régionale des comptes, à partir du schéma directeur immobilier et Géoportail urbanisme.

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

Après analyse des conventions et des avenants conclus entre l'OPAC et le CIAS, il est apparu que la location des bâtiments n° 1 et 2 arrive à son terme en 2039, un renouvellement étant prévu pour le seul bâtiment 1. Pour le bâtiment n° 3 des Grillons, l'OPAC et le CIAS se sont engagés à poursuivre la location de ce bâtiment jusqu'en 2036 alors même que le bail emphytéotique consenti par la commune d'Aix-les-Bains à l'OPAC prévoit une rétrocession du terrain et du bâtiment construit par l'OPAC au 31 mai 2031.

La chambre invite ainsi le CIAS à se mettre en conformité la durée de la convention de bail du bâtiment n° 3 avec le bail emphytéotique administratif consenti par la commune d'Aix-les-Bains. En outre, sauf à envisager une fermeture partielle de l'établissement, le CIAS et l'OPAC auraient tout intérêt, dans un esprit de simplification, à prévoir une fin de bail identique pour l'ensemble de ces trois bâtiments. Sur ce point et en réponse aux observations provisoires de la chambre, le directeur général de l'OPAC et le président du CIAS indiquent étudier la faisabilité d'une convention unique ou, au minimum, d'une harmonisation des clauses contractuelles applicables à ces bâtiments constituant un même ensemble immobilier⁴⁰.

La chambre invite par ailleurs le CIAS à se rapprocher de la commune d'Aix-les-Bains concernant l'espace vert de 1 300 m²⁴¹, propriété de la collectivité et non visé dans le bail emphytéotique consenti à l'OPAC. En effet, cet espace intégré dans l'enceinte de l'EHPAD est entretenu par la commune qui le met gratuitement à la disposition du CIAS, sans qu'aucune convention à ce titre ait cependant été formalisée (alors qu'elle devrait l'être en application de l'article L. 2122-1 du code général de la propriété des personnes publiques).

Enfin, la chambre a pu noter à l'occasion de l'examen des différents contrats qu'une confusion règne dans la rédaction des avenants dont certains concernent un bâtiment spécifique mais contiennent des modifications relatives aux loyers d'autres bâtiments, ce qui a engendré un oubli⁴². Par ailleurs, les avenants 5 et 6 au contrat de location concernant le bâtiment 1 des Grillons continuent de se référer à la quote-part du loyer relative à la provision pour grosses réparations alors que l'avenant n°4 a modifié les relations contractuelles sur ce point en distinguant le loyer annuel, des grosses réparations qui sont à la charge du propriétaire⁴³. Elle invite le CIAS à davantage de vigilance à l'avenir dans la rédaction des avenants.

2.5.2 Les charges supportées par le CIAS au titre de la location des bâtiments

2.5.2.1 Des charges représentant 10 % des charges des budgets annexes des établissements

Oscillant entre 0,67 et 0,70 M€ par an, les charges liées aux locations des trois bâtiments accueillant les EHPAD et la résidence autonomie sont relativement stables sur la période et

⁴⁰ L'OPAC ajoute que, pour simplifier la gestion de ces bâtiments reliés, une convention APL unique a d'ores et déjà été substituée aux trois conventions APL initiales.

⁴¹ Parcelle BC382.

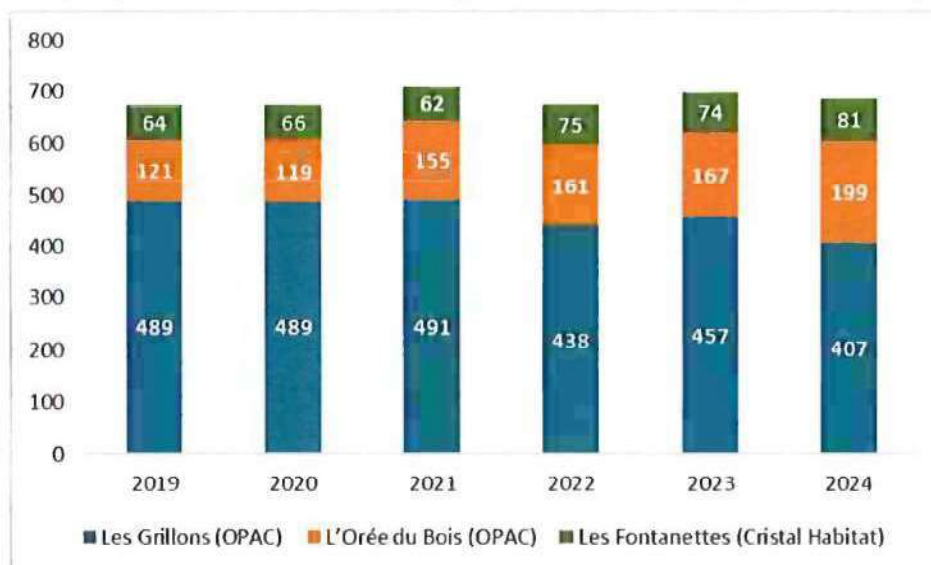
⁴² En décembre 2023, le conseil d'administration a donné son accord pour la signature des avenants n° 4 (Orée du Bois) et n° 6 (bâtiment Grillon 1) qui contiennent tous deux des dispositions sur une autre modification apportée au niveau de la convention du bâtiment Grillon 3 (- 10 000 €). Aucun avenant spécifique n'a toutefois été conclu pour ce dernier.

⁴³ Sur ce point, l'OPAC reconnaît que la référence aux « provisions » pour grosses réparations constitue une « maladresse de rédaction », l'OPAC Savoie ayant effectivement la charge des grosses réparations pour lesquelles il affecte les sommes disponibles.

s'élèvent en moyenne à 0,69 M€ par an, pour un total de plus de 4,1 M€ sur la période 2019-2024⁴⁴.

Elles ont représenté en moyenne sur la période 2019-2024, plus de 10 % du total des charges de gestion de ces trois budgets annexes.

Graphique n° 3 : Évolution des charges liées aux résidences (en milliers d'€)*



Source : données CIAS Grand Lac, OPAC, retraitement chambre régionale des comptes – (*) Incluant le loyer et la provision pour grosse réparation (PGR).

La plupart des charges sont concentrées sur l'EHPAD des Grillons (67,3 %) et dans une moindre mesure sur la résidence autonomie de l'Orée du Bois (22,4 %) et l'EHPAD des Fontanettes (10,3 %). Il sera toutefois relevé que les charges des Grillons ont connues sur la période une évolution à la baisse (- 17 % entre le début et la fin de la période) à l'inverse de celles de l'Orée du Bois (+ 64 %) et des Fontanettes (+ 27 %)⁴⁵.

2.5.2.2 Des loyers insuffisamment contrôlés

Compte tenu de l'importance des charges supportées pour les Grillons (0,46 M€ en moyenne sur la période) au regard du budget du CIAS, la chambre s'est plus particulièrement intéressée au loyer de cet EHPAD.

⁴⁴ Incluant les loyers et les charges.

⁴⁵ Cela s'explique notamment par un jeu de balancier entre les loyers versés au titre des résidences des Grillons et ceux qui l'ont été pour l'Orée du Bois où de nouveaux travaux ont été nécessaires. Il convient de relever par ailleurs que l'augmentation des dépenses liées à la location des Fontanettes va se poursuivre en 2025, afin de compenser les coûts supportés par Cristal Habitat pour des travaux, réceptionnés en juillet 2025 : extension du bâtiment et du parking, installation d'une pergola, ainsi qu'une réhabilitation thermique et PMR. Le coût des travaux a été estimé à 2,8 M€, avec une prise en charge par Cristal Habitat à hauteur 2,3 M€ (1,3 M€ après déduction des subventions).

Il est prévu dans les conventions prises pour les trois bâtiments des Grillons⁴⁶ que le loyer devait être révisé par avenant à l'issue de la période de remboursement de chacun des prêts contractés par l'OPAC.

Or, la chambre relève, qu'alors que plusieurs avenants ont été pris pour réévaluer la provision pour grosses réparations et augmenter la redevance lorsque l'OPAC a dû financer des travaux supplémentaires⁴⁷, seule une révision est intervenue en 2019 (avenant n° 4), pour le bâtiment n° 1 des Grillons au motif que « *le remboursement des prêts contractés par l'OPAC de la Savoie pour la construction du foyer est arrivé à son terme courant 2017* ».

Aucune révision de ce type n'est intervenue depuis l'origine pour les bâtiments n° 2 et n° 3 des Grillons, sans que le CIAS ne puisse renseigner la chambre sur la date d'échéance des emprunts souscrits par l'OPAC pour la construction de ces bâtiments respectivement mis en location en 1972 et 1990.

Le CIAS a reconnu ne pas assurer de suivi des emprunts en cours et donc du montant annuellement facturé par l'OPAC. L'OPAC a confirmé ce point, indiquant « *la liste des emprunts contractés par OPAC Savoie dans le cadre de l'activité des foyers n'est transmise au gestionnaire que sur demande explicite formulée par celui-ci. CIAS Grand Lac n'a formulé aucune demande en ce sens* ». L'OPAC devrait pourtant s'attacher, dans le cadre d'une bonne gestion contractuelle, à communiquer régulièrement un état actualisé de ses emprunts. En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du CIAS justifie avoir demandé des précisions sur ce point à l'OPAC, qui se dit soucieux d'améliorer la communication mutuelle des informations avec les gestionnaires.

Compte tenu des montants en jeu, la chambre invite le CIAS à assurer chaque année un contrôle effectif sur le calcul des loyers⁴⁸ qui lui sont facturés. Elle l'invite également à adopter une vision plus globale et cohérente entre les différents baux conclus avec l'OPAC. Ce dialogue renforcé avec les propriétaires de ces immeubles, en particulier celui-ci, devrait lui permettre de mieux négocier les conditions de location, les travaux effectués, ainsi que d'anticiper les évolutions des loyers ou des charges associées.

2.5.3 Des charges à mettre en relation avec des bâtiments vieillissants et inadaptés

Ces charges sont à mettre en relation avec le vieillissement des deux résidences situées à Aix-les-Bains qui datent des années 60-70 : l'EHPAD des Grillons et la résidence autonomie l'Orée du Bois. L'EHPAD des Fontanettes est moins concerné, puisqu'il a été inauguré en 2003 dans un bâtiment récemment rénové.

Comme préconisé dans le CPOM 2022-2026, le CIAS a engagé un cabinet externe dans le but de réaliser un diagnostic devant servir à l'élaboration d'un schéma directeur immobilier, ce qui constitue une bonne pratique.

Il résulte de cette étude que l'EHPAD des Grillons est implanté dans un ancien établissement foyer inadapté et ne répondant plus aux besoins de la prise en charge, pour une

⁴⁶ Dans la convention initiale de 1964 pour les Grillons 1 ; convention de 1972 et avenant 3 pour les Grillons 2 ; dans la convention initiale de 1990 pour les Grillons 3.

⁴⁷ Comme cela a été le cas en 2009, à la suite de travaux réalisés par l'OPAC pour permettre à la résidence de devenir un EHPAD.

⁴⁸ Incluant redevance et PGR.

population de plus en plus âgée et en perte d'autonomie. La situation est plus satisfaisante pour l'Orée du Bois qui convient pour l'instant à la population valide qui y est hébergée. Toutefois, des investissements significatifs sont à prévoir pour rendre ces deux immeubles plus accessibles aux personnes à mobilité réduite et dans le but de réaliser les travaux énergétiques qui s'imposent⁴⁹.

Par ailleurs, la rénovation sur site ne permettrait pas d'augmenter la capacité de ces établissements, alors que le CIAS enregistre un besoin de places supplémentaires.

Les premières pistes de réflexion s'engagent ainsi vers un projet de regroupement de l'EHPAD et la résidence autonomie sur un nouveau site dont le CIAS serait propriétaire. Il se trouve toutefois confronté au coût du foncier, élevé sur le secteur, ainsi qu'une situation financière peu favorable (voir partie 4). Dans ses réponses aux observations provisoires de la chambre, le directeur général de l'OPAC a indiqué travailler sur les travaux prévisionnels nécessaires au niveau de l'EHPAD et la résidence autonomie, à travers un plan d'actions sur dix ans.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Le CIAS Grand Lac gère des services non réglementés (téléassistance, portage de repas et lutte contre l'isolement) ainsi que cinq établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS) voués aux personnes âgées : une résidence autonomie, deux EHPAD, un service d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD) et un service de soins infirmiers à domicile (SSIAD), ces deux derniers services étant amenés à fusionner en 2025. Leur création et leur fonctionnement sont encadrés par l'ARS et le conseil départemental, avec lesquels le CIAS a conclu des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM) définissant les objectifs et moyens alloués.

L'activité des services non réglementés s'est étoffée et couvre les besoins existants. Le constat n'est pas le même pour les ESSMS. En effet, les trois établissements dont le nombre de places est encadré par les autorités de tutelle présentent des listes d'attente importantes malgré un taux d'occupation avoisinant les 100 %. Par ailleurs, le taux d'occupation du SAAD a connu une évolution défavorable sur la période (- 16 %) en raison d'un fort absentéisme post-COVID. Celui du SSIAD, dont la fiabilité doit être améliorée, se révèle insatisfaisant malgré des patients en attente de prise en charge, ce qui montre que ce service ne répond pas aux besoins du territoire. La chambre recommande au CIAS de mettre effectivement en œuvre les mesures envisagées afin d'améliorer le taux d'occupation de ce service.

La chambre recommande également au CIAS de se doter, conformément aux prescriptions réglementaires, d'une analyse des besoins sociaux, qui lui permettra de définir un projet social structuré et adapté. L'établissement doit également s'interroger sur le morcellement de l'action sociale sur son territoire et préciser son champ d'intervention concernant la prise en charge de personnes en situation de handicap. En effet, bien que cette mission soit inscrite dans ses attributions, elle ne représente actuellement qu'une part très marginale de ses activités.

⁴⁹ L'OPAC indique que le montant des PGR sera insuffisant pour couvrir le montant des travaux (renouvellement des composants et amélioration des performances énergétiques) à prévoir au niveau de l'EHPAD et de la résidence autonomie.

Le CIAS loue actuellement les bâtiments abritant ses trois établissements et s'interroge, dans le cadre d'un schéma directeur immobilier en cours d'élaboration, sur les perspectives d'évolution dans ce domaine afin de remédier à la problématique de bâtiments coûteux et vieillissants. Les charges de location représentent en effet une part significative (10 %) des charges de gestion de ces trois budgets annexes. En outre, concernant l'EHPAD des Grillons, la gestion contractuelle mériterait d'être améliorée et un contrôle périodique sur les montants facturés par l'OPAC doit être effectué.

3 LA GOUVERNANCE

3.1 Le conseil d'administration

3.1.1 Composition

Le CIAS est administré par un conseil d'administration (CA) présidé de droit par le président de l'intercommunalité. Au-delà de sa personne, il comprend, en nombre égal, des membres élus en son sein par le conseil communautaire et des membres nommés par le président de l'intercommunalité issus de la société civile parmi les personnes participant à des actions de prévention, d'animation ou de développement social menées sur le territoire de l'intercommunalité (article L. 123-6 du CASF).

Aux termes de ses statuts adoptés par le conseil communautaire le 12 janvier 2017, et conformément aux dispositions du CASF, le CA du CIAS était composé du président, 16 membres élus parmi les conseillers communautaires de la communauté d'agglomération et 16 membres nommés par le Président de la communauté d'agglomération. Par délibération du 13 novembre 2019, il a été décidé de réduire le nombre d'administrateurs du CIAS de 32 à 24.

Parmi les membres nommés par l'exécutif doivent figurer un représentant de quatre catégories d'associations œuvrant dans des domaines spécifiques⁵⁰. Un affichage, complété le cas échéant par d'autres moyens d'information (par voie de presse par exemple) doit permettre d'informer les diverses associations concernées du prochain renouvellement des membres nommés du CA du CIAS et précise le délai, qui ne peut être inférieur à 15 jours, pendant lequel ces associations peuvent proposer leurs représentants.

Quatre personnalités qualifiées sont membres du CA. Toutefois, le CIAS n'a pas apporté la preuve de l'information aux associations visées par l'article L. 123-6 du CASF ainsi que des propositions faites par ces dernières en réponse. Seul a pu être retrouvé un courrier adressé à l'UDAF de Savoie, pour qu'elle indique le représentant qu'elle entendait proposer au CA formé en 2017. La chambre invite le CIAS à veiller au respect des formalités d'information aux associations lors du prochain renouvellement du CA et à en conserver la trace.

⁵⁰ Insertion et lutte contre les exclusions, familles sur proposition de l'union départementale des associations familiales, retraités et personnes âgées, personnes handicapées du département.

Par ailleurs, un vice-président a bien été élu mais la désignation d'un vice-président délégué, chargé des mêmes fonctions que le vice-président en cas d'empêchement de ce dernier, n'est pas réalisée. La chambre invite le CIAS de se conformer à la loi sur ce point⁵¹.

3.1.2 Règlement intérieur

Les statuts du CIAS prévoient, conformément à l'article R. 123-19 du CASF, que « *le conseil d'administration fixe son règlement intérieur* ». Ce dernier a été adopté en 2017 puis révisé le 28 août 2020 pour y inclure la réduction du nombre de membres au CA, ainsi que pour y prévoir la constitution d'une commission permanente et d'une commission finances qui n'existaient pas auparavant et dont la chambre a pu vérifier qu'elles se réunissent régulièrement.

L'examen de ce règlement intérieur appelle plusieurs observations :

- tout d'abord, il n'est pas conforme aux statuts du CIAS concernant le délai de convocation du CA. En effet, alors que le délai de convocation est de trois jours dans les statuts, il est fixé à cinq jours dans le règlement intérieur⁵² ;
- ensuite, comme évoqué en partie 3.1.1, il devra être complété pour prévoir l'existence, la procédure de désignation et le rôle du vice-président délégué. Il pourrait aussi utilement comprendre un article relatif à la prévention des conflits d'intérêts ;
- enfin, certains des sujets évoqués mériteraient d'être précisés. Il se contente ainsi d'indiquer que le CA « *règle par ses délibérations les affaires du centre intercommunal d'action sociale* » sans préciser les sujets sur lesquels celui-ci délibère. Interrogé sur ce point, le CIAS a répondu que le CA était amené à délibérer sur presque tous les sujets. La lecture de ses comptes-rendus permet en effet de constater que de nombreux points y sont débattus. Il serait toutefois de bonne pratique de formaliser son périmètre effectif d'intervention.

Des informations complémentaires pourraient également être apportées sur la procédure de vote puisque le règlement intérieur ne précise pas clairement si le président prend part au vote hors partage des voix (ce qui est le cas, en pratique), ni la règle applicable en cas de partage des voix en l'absence du président et du vice-président.

La chambre invite le CIAS à modifier et compléter son règlement intérieur pour tenir compte de ces observations.

3.1.3 Fonctionnement

3.1.3.1 Absentéisme

Le CA souffre sur la période 2019-2024 d'un désengagement de ses membres puisque, en moyenne, seuls 56 % des membres étaient présents aux conseils d'administration (correspondant à 61 % de votants en incluant les pouvoirs).

⁵¹ L'article L. 123-6 du CASF dispose, depuis une loi du 21 février 2022, que « *dès qu'il est constitué, le conseil d'administration élit en son sein un vice-président qui le préside en l'absence du [...] président de l'EPCI. Il élit également un vice-président délégué, chargé des mêmes fonctions en cas d'empêchement du vice-président* ».

⁵² Sauf si le quorum n'est pas atteint, le délai pour la nouvelle convocation étant alors réduit à 3 jours.

Tableau n° 5 : Réunions du conseil d'administration (2020-2024) *

	2020	2021	2022	2023	2024
Nombre de réunions annuelles du CA**	8	3	3	4	4
% de présents	58 %	53 %	48 %	66 %	53 %
% de votants (avec pouvoirs)	63 %	59 %	51 %	75 %	56 %
Présence annuelle du Président aux réunions du CA	3	0	0	4	1

Source : comptes-rendus du CA transmis par le CIAS Grand Lac - (*) En raison de l'état d'urgence sanitaire déclaré du 17/10/20 au 16/02/21, le quorum nécessaire était fixé au tiers des membres et non plus à la moitié. (**) Incluant les seuls conseils d'administration où le quorum a été atteint et non les conseils d'administration où les membres ont dû être reconvoqués en raison de l'absence de quorum.

Aux termes des articles R. 123-27 et R. 123-14 du CASF, les membres du CA qui se sont abstenus sans motif légitime de siéger au cours de trois séances consécutives peuvent, après que président du CIAS les a mis à même de présenter leurs observations, être déclarés démissionnaires d'office. Cette décision est prise par le conseil communautaire sur proposition du président pour les membres élus ou par le président pour les membres que celui-ci a nommés.

Vingt-deux CA se sont tenus entre 2020 et 2024. La chambre constate que sur cette période vingt-quatre des membres du CA – incluant les présidents successifs – ont été absents lors d'au moins trois séances consécutives, sans que les dispositions précitées n'aient été mises en œuvre.

Le CIAS n'a pas pu produire de justificatifs d'absence pour le CA du 20 novembre 2024, qui comptait 18 absents sur 25, reconnaissant que « les absences n'étaient pas systématiquement justifiées, souvent par téléphone ».

La chambre l'invite, pour pallier l'important taux d'absentéisme, à :

- compléter son règlement intérieur concernant la question de la justification de l'absence des membres du CA ;
- s'assurer du respect des dispositions réglementaires prévues par le CASF.

3.1.3.2 Fréquence et quorum

La chambre a analysé les convocations transmises pour les trois derniers conseils d'administration de 2024 qui n'appellent pas d'observations.

En revanche, l'analyse des comptes-rendus de CA sur la période de contrôle, a permis de mettre en évidence plusieurs irrégularités :

- d'une part, en 2021 et 2022 le CA ne s'est réuni que trois fois (et non une fois par trimestre, comme prévu par l'article R. 123-6 du CASF) ;
- d'autre part, le 16 juin 2022, le quorum nécessaire n'était pas atteint. Les décisions qui ont été prises sont donc entachées d'irrégularité. En effet, selon l'article R. 123-7 du CASF, le « conseil d'administration ne peut valablement délibérer que lorsque la majorité des membres en exercice assiste à la séance ». Les statuts et le règlement intérieur du CIAS reprennent cette disposition, en précisant, conformément à la réglementation, que « n'entrent pas dans le calcul de ce quorum les pouvoirs donnés par les administrateurs absents à un autre membre du Conseil d'Administration ». Or, si l'un des membres présents disposait d'une procuration, seuls 12 sur 24 étaient effectivement présents.

Si aucune irrégularité n'a été relevée postérieurement à 2022, la chambre invite le CIAS à rester attentive au respect des règles relatives à la fréquence et au *quorum* de ses conseils d'administration.

3.1.4 Les délégations

Le régime des délégations est encadré par le CASF en application duquel le CA ne peut donner délégation de pouvoirs qu'à son président, son vice-président ou le vice-président délégué dans huit matières énumérées à l'article R. 123-21 du CASF⁵³. Ces derniers doivent rendre compte, à chaque réunion, des décisions prises en vertu de la délégation de pouvoirs (R. 123-22 du CASF).

Sur la période 2019-2024, les présidents successifs ont disposé de délégations qui n'appellent pas d'observation de la chambre⁵⁴.

L'actuelle délégation consentie à la vice-présidente doit en revanche être revue, puisqu'elle contient une délégation de signature dans un domaine qui n'a pas fait l'objet d'une délégation par le CA au président du CIAS, à savoir les actes liés aux élections de domicile mentionnées à l'article L. 264-2 du CASF.

En outre, il est apparu que le vice-président et le président ont signé divers documents⁵⁵, sans qu'aucun compte-rendu ne soit formalisé lors des réunions du CA. Sur ce point, le CIAS a indiqué qu'une direction des affaires juridiques a été mise en place début 2025 et qu'elle a pour objectif de « s'assurer que les procédures de délégation soient bien mises en œuvre au prochain mandat ».

La chambre l'invite toutefois à ne pas attendre le prochain mandat pour se conformer à cette obligation réglementaire.

3.2 L'organisation administrative des services

Les services sont organisés selon les missions du CIAS. La gestion de chacune des résidences est assurée par une directrice, directement rattachée à la directrice générale du CIAS, étant précisé que la directrice de l'EHPAD des Grillons est également celle de la résidence autonomie de l'Orée du Bois. Les services SAAD, SSIAD et de lutte contre l'isolement sont quant à eux rattachés à la Directrice adjointe du CIAS.

⁵³ Attribution des prestations ; marchés passés selon la procédure adaptée ; contrats de louage de choses, contrats d'assurance ; création des régies comptables ; fixation des rémunérations et règlement des frais et honoraires d'avocats notaires avoués huissiers de justice et experts ; action en justice dans les cas définis par le conseil d'administration.

⁵⁴ La délégation de 2017 portait sur l'ensemble des matières énumérées par l'article R. 123-21 du CASF, tandis que celle de 2020 vise ces mêmes matières à l'exception de la délivrance, le refus de délivrance et la résiliation des élections de domicile.

⁵⁵ Délibérations, contrats de séjours et de prestations des services à domicile, règlements de fonctionnement pour les EHPAD ou actes relatifs à la commande publique.

3.2.1 La question des délégations aux directrices d'établissement

Depuis 2024, un document unique de délégation (DUD) a été notifié aux directrices d'établissement précisant les compétences et missions qui leur ont été confiées dans différents domaines⁵⁶. L'adoption de ces documents, prévue réglementairement, est de bonne pratique, en ce qu'elle permet de clarifier leur périmètre d'action et leurs responsabilités.

Il convient toutefois d'en modifier le fondement juridique⁵⁷. Surtout, ce document ne doit pas être confondu avec la délégation de signature qui n'est pas autorisée. En effet, en l'état de la réglementation, aucune délégation de signature ne peut être établie au profit d'un directeur d'établissement ou de service. Le président, ne peut déléguer une partie de ses fonctions ou sa signature qu'au vice-président, au vice-président délégué et au directeur⁵⁸.

Or, la chambre constate que les directeurs des EHPAD ont validé des bons de commande malgré l'absence de délégation de signature le leur permettant. Il résulte en effet de l'analyse de vingt dépenses réalisées en 2023⁵⁹ pour les deux EHPAD que des bons de commande ont été saisis dans le logiciel par la directrice ou un autre agent de l'établissement, puis visés par la directrice de ce même établissement qui a inséré un scan de la signature de la directrice du CIAS.

La chambre rappelle qu'une signature scannée, outre le fait qu'elle ne remplit pas les conditions d'une signature électronique et qu'elle n'est encadrée par aucune procédure formalisée du CIAS, ne peut être utilisée par les directeurs d'établissements pour pallier l'absence de délégation prévue par la loi.

Il est apparu par ailleurs que certaines dépenses concernant les Grillons ont fait l'objet d'un mandatement sur facture, sans bon de commande ni engagements préalables. Dans ces conditions, la chambre n'a pas pu s'assurer de l'autorité qui avait concrètement engagé le CIAS, pouvant laisser à penser qu'ils ont pu être effectués par un agent ou la directrice d'établissement qui n'avaient pas délégation pour ce faire.

La chambre invite ainsi le CIAS à mettre fin à la signature des bons de commande par des personnes ne disposant pas et ne pouvant pas disposer de délégation de signature et à assurer un suivi plus rigoureux de sa comptabilité d'engagement.

3.2.2 L'appui des services support de la communauté d'agglomération

Une première convention de mise en disposition de services a été conclue en 2018, aux termes de laquelle le CIAS bénéficiait des supports des services de l'agglomération dans quatre domaines : « finances et comptabilité », « ressources humaines », « achat et marchés publics » et « assurances ». Le goût global de ces prestations pour le CIAS était estimé dans la convention

⁵⁶ Projet d'établissement, ressources humaines, gestion budgétaire financière et comptable, coordination avec les institutions et intervenants extérieurs.

⁵⁷ En effet, ces DUD visent l'article D. 312-176-5 du CASF - qui concerne uniquement les ESSMS de droit privé - alors qu'ils auraient dû être pris en application de l'article D. 312-176-10 du même code.

⁵⁸ Article R. 123-23 du CASF.

⁵⁹ Sélectionnées sur huit comptes de charges différents : alimentation, réceptions, télécommunications, produits entretien, fournitures administratives, protections, fournitures diverses et frais divers.

à 0,19 M€. Une convention similaire a été signée en 2021 à l'échéance de la précédente, le coût estimé de la mise à disposition des services étant réévalué à 0,2 M€.

Une nouvelle convention entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2022 est venue prendre acte du fait que les services supports de Grand Lac sont sollicités par le CIAS dans les quatre domaines précités mais aussi pour les services du patrimoine et système d'information, la communication, les aspects juridiques et assemblées, le pilotage de la performance et la direction générale. La méthode de calcul des montants facturées au CIAS a également évolué pour prendre en compte le coût complet des services mis à disposition, soit l'ensemble des charges directes et indirectes⁶⁰. Cette évolution positive permet davantage de transparence. Un comité de suivi de la convention a également été mis en place.

Cela a néanmoins entraîné une augmentation sensible des frais supportés par le CIAS au titre des services mis à disposition par la communauté d'agglomération, auxquels s'ajoutent depuis 2024, des frais de location immobilières, les services du CIAS – à l'exception des EHPAD et de la résidence autonomie – occupant désormais les mêmes bâtiments que Grand Lac (voir annexe).

Le CIAS précise toutefois que cette nouvelle convention est sans incidence financière, Grand Lac prenant en charge l'intégralité de ces frais à travers la subvention d'équilibre versée (voir partie 4).

3.3 La relation à l'usager

La loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale vient renforcer les droits des usagers. L'article L. 311-3 3° du CASF énonce ainsi que *« l'exercice des droits et libertés individuels est garanti à toute personne prise en charge par des établissements et services sociaux et médico-sociaux. [...] »*.

De nouvelles obligations sont ainsi à la charge des établissements en vue de renforcer la qualité des accompagnements ainsi que les droits des usagers. Sept « outils » doivent pour cela être formalisés : le projet d'établissement, le livret d'accueil, la charte des droits et libertés des personnes accueillies, le règlement de fonctionnement, le contrat de séjour, la désignation d'une « personne qualifiée » et le conseil de vie sociale.

La chambre a pu relever lors de son contrôle que le CIAS avait engagé, ces dernières années, des démarches en vue d'actualiser et compléter ces documents réglementaires. Le livret d'accueil, qui contient une charge des droits et libertés de la personne accueillie, est facilement accessible sur le site internet du CIAS et de qualité, tant sur la forme que sur le fond.

Une analyse plus approfondie des projets et règlements de fonctionnement des ESSMS a toutefois permis d'établir que des améliorations peuvent encore y être apportées.

⁶⁰ Charges de personnel, dépenses de communication, dépenses liées à l'environnement de travail (fournitures, assurances, maintenance logiciels métiers, versement organismes de formation, contentieux, etc.), les coûts de fonctionnement lié au siège au prorata temporis de l'occupation des locaux, la téléphonie et l'informatique, les éventuels frais réels.

3.3.1 Les projets des établissements et services sociaux et médico-sociaux

Conformément à l'article L. 311-8 du CASF, chaque ESSMS doit disposer d'un projet d'établissement ou de service, document stratégique établi pour une durée maximale de cinq ans après consultation du conseil de la vie sociale (CVS) ou, le cas échéant, après mise en œuvre d'une autre forme de participation. Le contenu minimal du projet d'établissement est encadré.

Les SAAD, SSIAD, EHPAD et résidence autonomie disposent d'un projet d'établissement en cours. Certains de ces projets d'établissements ont été révisés et complétés à la suite de contrôles sur pièces de l'ARS, dans le cadre du plan national d'inspection et de contrôle des EHPAD réalisés fin 2023-début 2024.

Pourtant, ces documents demeurent incomplets puisqu'aucun d'entre eux ne désigne l'autorité extérieure référente, choisie parmi une liste conjointement arrêtée par le président du conseil départemental, le préfet de département et l'ARS, à laquelle les personnes accueillies peuvent faire appel dans le cadre de la lutte contre la maltraitance et qui peut visiter l'établissement à tout moment⁶¹.

La chambre invite le CIAS, à se mettre en conformité avec la réglementation sur ce point ainsi qu'à actualiser les projets d'établissements qui le nécessitent, pour y inclure les données des derniers CPOM, ainsi que l'augmentation des capacités d'accueil de l'EHPAD des Fontanettes et du SSIAD autorisée par arrêtés de 2023 et 2024.

Par ailleurs, la chambre invite le CIAS, à l'occasion de l'expiration prochaine de plusieurs projets d'établissements⁶², à décliner dans les suivants les objectifs fixés en fiches actions, à l'instar du projet d'établissement de l'Orée du Bois. Cette bonne pratique pourrait être généralisée à l'ensemble des ESSMS afin de faciliter le suivi dans la réalisation des objectifs.

3.3.2 Les règlements de fonctionnement des ESSMS

En plus du projet d'établissement, et conformément à l'article L. 311-7 du CASF, chaque ESSMS doit disposer d'un règlement de fonctionnement, document opérationnel fixant les règles de vie et d'organisation. Son contenu est également encadré par le CASF.

À la suite des contrôles sur pièces de l'ARS, le CIAS a, en juin 2024, modifié les règlements de fonctionnement de ses EHPAD pour y joindre des dispositions relatives à l'organisation de l'hébergement temporaire, conformément à l'article D. 312-9 du CASF.

Néanmoins, certains points ne sont toujours pas mentionnés, alors que l'ARS avait invité les établissements à les indiquer dans leurs règlements de fonctionnement :

- modalités de rétablissement des prestations dispensées par l'établissement lorsqu'elles ont été interrompues (ex : grève, dégradation des locaux, crise sanitaire, maladie du personnel, etc.) ;

⁶¹ Bien que les deux dispositifs visent à protéger les droits des usagers, cette autorité extérieure est distincte de la personne qualifiée prévue par l'article L. 311-5 du CASF qui est sollicitée directement par l'utilisateur ou son représentant légal sur une liste conjointement établie par le préfet, l'ARS et le conseil départemental, pour résoudre des conflits ou incompréhensions entre l'utilisateur et l'établissement.

⁶² 2025 pour l'EHPAD des Grillons, le SAAD et le SSIAD ; 2026 pour l'Orée du Bois et 2027 pour les Fontanettes.

- mesures relatives à la gestion des urgences et des situations exceptionnelles (ex : canicule, risque sanitaire, incendie, etc.).

Par ailleurs, à l'inverse du règlement de fonctionnement des Grillons, celui des Fontanettes ne contient aucune disposition relative aux transferts/déplacements et transports des résidents, comme prévu par l'article R. 311-36 du CASF.

La chambre invite donc le CIAS à compléter les règlements de fonctionnement de ses établissements pour y faire figurer ces éléments, réglementairement prescrits.

Elle l'invite par ailleurs à élaborer un règlement de fonctionnement pour le SSIAD puisque seul un règlement de fonctionnement non achevé a pu être communiqué à la chambre dans le cadre de son contrôle. Cette démarche pourrait utilement être réalisée à l'occasion de la création du SAD « mixte », avec la rédaction d'un règlement de fonctionnement unifié entre les services actuels du SSIAD et du SAAD⁶³.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, la directrice générale de l'ARS a rappelé que la mise à jour des règlements de fonctionnement et projets d'établissement ou service ne relève pas d'une simple formalité mais constitue un outil essentiel à l'amélioration de son fonctionnement ainsi qu'à son attractivité.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Le conseil d'administration du CIAS est présidé par le président de la communauté d'agglomération Grand Lac et composé de 24 membres. Il devra être procédé, conformément à la loi, à la désignation d'un vice-président délégué, chargé des mêmes fonctions que le vice-président en cas d'empêchement de ce dernier.

Le règlement intérieur du conseil d'administration nécessite des ajustements, notamment en ce qui concerne le délai de convocation, le périmètre d'intervention du conseil d'administration, la désignation et le rôle du vice-président délégué ainsi que les procédures de vote.

L'examen des comptes-rendus des conseils d'administration a permis de relever un absentéisme significatif. Les décisions prises sur délégations octroyées au président et au vice-président devront par ailleurs faire l'objet de comptes-rendus, tel que cela est réglementairement prescrit.

Concernant l'organisation des services, la chambre rappelle que la loi ne permet pas aux directrices d'établissements du CIAS de bénéficier d'une délégation de signature. Le CIAS doit ainsi mettre un terme à la signature des bons de commande par les directrices d'établissement, y compris pour les achats de faible montant.

Le CIAS bénéficie d'un nombre important de services supports de la communauté d'agglomération, à travers une convention de mise à disposition révisée en 2022. Celle-ci a engendré des frais supplémentaires à la charge du CIAS, toutefois compensés par une hausse de la subvention d'équilibre versée par la communauté d'agglomération.

⁶³ Le SAAD dispose d'un règlement de fonctionnement dont la dernière version a été adoptée par le conseil d'administration du CIAS Grand Lac le 3 octobre 2024.

Des efforts significatifs ont été engagés ces dernières années par le CIAS pour réviser sa documentation réglementaire concernant la relation à l'usager. Les projets d'établissement et règlements de fonctionnement des différents ESSMS doivent toutefois encore être complétés. La chambre note que le SSIAD est le seul service à ne pas bénéficier d'un règlement de fonctionnement, ce qui pourra être régularisé à l'occasion de la création du « SAD mixte ».

4 ANALYSE FINANCIÈRE

4.1 L'architecture comptable et budgétaire

À la clôture de l'exercice 2024, le budget du CIAS Grand Lac était constitué d'un budget principal et de cinq budgets annexes, deux portant sur des services d'aide à domicile (SAAD et SSIAD)⁶⁴ et trois sur des établissements d'hébergement (Les Grillons, Les Fontanettes et L'Orée du Bois).

Le budget principal porte le financement des trois services de téléassistance, de livraison de repas à domicile et de lutte contre l'isolement, ainsi que le remboursement à la communauté d'agglomération Grand Lac de l'ensemble des services mis à la disposition du CIAS. Depuis 2024, ce budget – tout comme les budgets annexes du SAAD et du SSIAD – supporte également le versement d'un loyer et de charges, au titre de l'occupation d'une partie des locaux abritant la communauté d'agglomération Grand Lac.

Le budget principal du CIAS a appliqué la nomenclature M14 avant de basculer en M57 en 2023, étant rappelé que les CCAS/CIAS appliquent par principe le même plan de comptes que la collectivité de rattachement qui les a créés⁶⁵. Les budgets annexes appliquent quant à eux la nomenclature M22 (plan comptable des ESSMS).

Les EHPAD faisaient déjà l'objet en 2019 du cadre budgétaire spécifique aux ESSMS : l'état prévisionnel de recettes et de dépenses suivi, en fin d'exercice, de l'état réalisé de recettes et de dépenses. Le SSIAD et l'Orée du Bois ont adopté ce même cadre budgétaire depuis 2023. Il est notamment destiné à faciliter le pilotage de ces organismes en s'inscrivant dans une logique pluriannuelle qui permet d'ajuster la gestion financière aux objectifs des CPOM.

Interrogé par la chambre sur un éventuel passage du SAAD en EPRD/ERRD à l'occasion de sa fusion avec le SSIAD, dans le but d'uniformiser son organisation budgétaire, le CIAS a répondu envisager de le faire. Il reste toutefois en attente d'une réponse des autorités de tutelle pour engager cette bascule, conforme aux prescriptions législatives⁶⁶. Le conseil départemental lui a précisé que « dans tous les cas, les budgets restent bien distincts entre le SSIAD et le SAAD, même dans le cas d'un SAD mixte. Aucune fongibilité entre les crédits ARS et CD n'est prévue à ce jour ». La directrice générale de l'ARS a de son côté indiqué, en réponse

⁶⁴ À noter qu'il n'existe pas de budget propre au SPASAD, les financements se répartissant entre le budget SAAD et le budget SSIAD.

⁶⁵ En application de l'article L. 123-8 du CASF.

⁶⁶ Loi du 23 décembre 2022 de financement de la sécurité sociale pour 2023.

aux observations provisoires de la chambre, qu'une doctrine récente a temporairement suspendu cette obligation de basculer en EPRD/ERRD pour les SAD non intégrés dans un CPOM. La chambre fait le constat de la complexité de gestion engendrée par cette situation.

Dans une démarche de simplification, la chambre recommande également au CIAS Grand Lac de procéder au regroupement des états de recettes et de dépenses de ses deux EHPAD (Les Grillons et Les Fontanettes) dans un document budgétaire unique et complet intégrant un compte de résultat annexe par établissement et un compte de résultat principal.

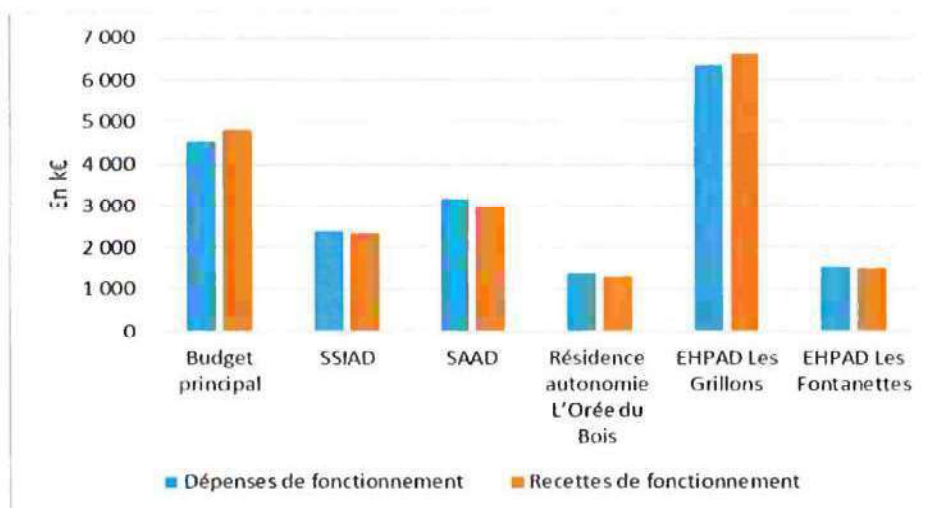
Recommandation n° 5. Regrouper les EPRD et ERRD de ses EHPAD dans un document budgétaire unique.

4.2 Les poids financiers respectifs des budgets du CIAS

Le CIAS Grand Lac gère un budget de fonctionnement consolidé évalué à 19,3 M€ en dépenses et près de 19,6 M€ en recettes (chiffres 2024).

Le poids des budgets annexes dans le total consolidé se révèle significatif, ceux-ci représentant 76,6 % des dépenses consolidées et 75,4 % des recettes consolidées. Ainsi, comme l'illustre le graphique ci-dessous, le principal budget en volume n'est pas le budget principal mais le budget annexe de l'EHPAD des Grillons. Quant aux quatre autres budgets annexes, tous dépassent la barre du million d'euros, en dépenses comme en recettes de fonctionnement.

Graphique n° 4 : Comparaison en volumes des six budgets de fonctionnement du CIAS (2024)



Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion.

4.3 Le budget principal

4.3.1 L'évolution des charges et des produits

Les charges et les produits ont progressé à un rythme très rapide, leurs montants respectifs ayant plus que doublé sur la période 2019 à 2024. Les produits ont globalement évolué plus rapidement que les charges. Ils n'ont toutefois pas permis de couvrir les dépenses en 2019 et 2022.

Tableau n° 6 : Évolution des charges et des produits

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
<i>Produits de gestion</i>	2 109	2 820	2 569	3 101	3 298	4 794,5	+ 127,3 %
<i>Charges de gestion</i>	2 180	2 733	2 429	3 219	3 245	4 498	+ 106,3 %

Source : comptes de gestion 2019 à 2024.

4.3.1.1 Le détail des produits – l'importance de la subvention de la communauté d'agglomération Grand Lac

Le détail sur la période des produits de gestion révèle la part prépondérante qu'occupe le financement institutionnel, puisqu'en moyenne annuelle plus de 70 % des produits de gestion du CIAS sont constitués des participations versées par les collectivités publiques, c'est-à-dire quasi-exclusivement de la subvention d'équilibre (démontrant ainsi une grande dépendance au financement de l'EPCI de rattachement).

Alors qu'elle avoisinait les 1,5 M€ en 2019, cette subvention intercommunale a sensiblement augmenté en 2020 (2,2 M€), année du COVID, pour se stabiliser autour de 2 M€ entre 2021 et 2023. En 2024, elle enregistre à nouveau une forte augmentation à près de 3,5 M€. Les principaux facteurs qui concourent à une telle évolution à la hausse de la subvention d'équilibre sont analysés *infra* (voir partie 4.5.2).

L'autre principale source de revenus du CIAS est représentée par les produits comptabilisés en « travaux, études, prestations de services et remboursements de frais », lesquels ont enregistré une forte et progressive hausse sur la période (+ 155 %) pour représenter, en moyenne annuelle, près du quart des produits de gestion. Il s'agit toutefois d'une augmentation sans impact financier réel puisqu'elle résulte principalement de sommes émanant des budgets annexes et transitant par le budget principal avant reversement à Grand Lac, au titre des charges indirectes refacturées pour la mise à disposition de ses services (voir *infra*).

Tableau n° 7 : Détail des postes de recettes du budget principal

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Evol. 2019/2024
Travaux, études et prestations de services et remboursements de frais	495	527	617	998	1 207	1 263,5	+ 155,3 %
+ Subventions et autres produits	20,5	10,5	2	18	20	58	+ 182,9 %
= Ressources de gestion (A)	515,5	537,5	619	1 016	1 227	1 321,5	156,3 %
= Ressources institutionnelles (B)	1 593	2 283	1 950	2 085	2 071,5	3 473	+ 118 %
Dont subvention CA Grand Lac	1 508	2 205	1 887	2 039,5	2 026	3 424	+ 127,1 %
= Produits de gestion (A+B)	2 108,5	2 820,5	2 569	3 101	3 298,5	4 794,5	+ 127,39 %
Participations /produits de gestion	71,5 %	78,2 %	73,5 %	65,8 %	61,4 %	71,4 %	- 0,15 %

Source : comptes de gestion 2019 à 2024 – retraitement chambre régionale des comptes.

4.3.1.2 Le détail des charges de gestion

Un premier constat tient à la très forte augmentation des charges à caractère général (+ 164,5 % sur la période), que le retour de l'inflation depuis 2022 ne peut à lui seul expliquer.

Cela s'explique notamment par la mise en place en 2022 du mécanisme de remboursement à Grand Lac de l'ensemble des coûts directs et indirects occasionnés par la mise à disposition du CIAS de ses services. Cette ligne de dépenses représentait plus de la moitié des charges à caractère général du CIAS en 2024 (soit 0,63 M€).

Cette augmentation doit cependant être relativisée puisqu'il s'agit pour la plupart remboursements de frais des budgets annexes qui transitent par le budget principal (pour un montant de 0,57 M€ en 2024). Ainsi, en 2024, le solde net de cette dépense pour le budget principal n'a été que de 69 000 €. Surtout, il convient de relever que les dépenses facturées au CIAS sont compensées en recettes par la subvention d'équilibre versée par la collectivité de rattachement.

Tableau n° 8 : Refacturations par la communauté d'agglomération Grand Lac*

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Budget principal du CIAS	192	195	195	395	591	644	2 212
Dont locations immobilières auprès de la CA Grand Lac (c/6132)	0	0	0	0	0	26	26
Dont personnel affecté par la collectivité de rattachement (c/6215)	187,5	206	196	0	0	0	589,5
Dont remboursement de frais à la collectivité de rattachement (c/62871)	0	0	0	395	591	634	1 620

Source : comptes de gestion et données CIAS – (*) En 2022, la nouvelle convention a intégré dans le calcul des montants facturés au CIAS les charges indirectes (et non plus les seules charges salariales), ce qui explique le changement d'imputation comptable.

Pour le reste, le CIAS a précisé que la hausse des dépenses de son budget principal était notamment liée :

- au niveau de l'administration générale : à l'augmentation des frais en lien avec les lignes de trésorerie (+ 22 000 € entre 2019 et 2024) ;
- pour le service de téléassistance : à l'augmentation des prestations et tarifs de téléassistance (+ 16 300 €) ;
- pour le service de portage de repas : à l'évolution de l'activité du service (la mise en place d'une 5ème tournée) et des tarifs des marchés (+ 0,12 M€ pour la confection de repas), à l'augmentation des frais de carburant (+ 7 400 €), la location d'un véhicule frigorifique (+ 25 700 €) et les honoraires de récupération de charges patronales par un cabinet externe (+ 12 800 €).

La chambre fait par ailleurs le constat que les charges de personnel enregistrent un net recul sur la période (- 9,7 %, passant de 1,02 M€ en 2019 à 0,92 M€ en 2024). Toutefois, cette diminution de la masse salariale s'explique principalement par un jeu d'écriture comptable, comme exposé dans le tableau ci-dessus⁶⁷. Il apparaît en outre que les effectifs rattachés au budget principal ont diminué et que leur rémunération a été moins revalorisée que celle des agents de la filière médico-sociale (voir sur ce point partie 5).

Le dernier constat se rapporte aux subventions de fonctionnement, dont l'évolution à la hausse apparaît extrêmement forte sur la période. Ces subventions correspondent pour l'essentiel aux versements de la subvention d'équilibre aux budgets annexes du CIAS⁶⁸ et de manière résiduelle à la contribution financière versée à l'association ADMR de l'Albanais savoyard⁶⁹. En effet, la communauté d'agglomération Grand Lac décide chaque année d'un montant global qui transite par le budget principal avant d'être redistribué, selon les besoins, aux différents budgets annexes.

Tableau n° 9 : Détail des postes de dépenses du budget principal

<i>En milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
<i>Charges à caractère général</i>	472,5	644	644	981,5	1 190,5	1 250	+ 164,5 %
+ <i>Charges de personnel</i>	1 015,5	1 065	898	798	787	916,5	- 9,7 %
+ <i>Subventions de fonctionnement</i>	692	1 021	870	1 414	1 190,5	2 319	+ 235,1 %
+ <i>Autres charges de gestion</i>	0	2	16	25,5	77	12,5	-
= <i>Charges de gestion</i>	2 180	2 732	2 428	3 219	3 245	4 498	+ 106,3 %
<i>Charges de personnel/charges courantes</i>	46,6 %	39 %	37 %	24,8 %	24,3 %	20,4 %	- 56,3 %

Source : Comptes de gestion 2019 à 2024.

⁶⁷ En effet, alors que seules les dépenses de personnel étaient refacturées par Grand Lac entre 2018 et 2021, la nouvelle convention de mise à disposition conclue en 2022 a eu pour effet d'ajouter des charges complémentaires et induit un changement d'imputation comptable. Ces montants ne sont plus imputés au chapitre 012 (charges de personnel c/6215) mais au chapitre 011 (charges à caractère général ; c/62871 remboursement de frais).

⁶⁸ À hauteur de 95 % en 2024.

⁶⁹ À hauteur des 5 % restants en 2024.

4.3.2 De l'excédent brut de fonctionnement à la capacité d'autofinancement

Le CIAS a dégagé une insuffisance brute de fonctionnement sur deux exercices, en 2019 et 2022, les autres années de la période ne dégagant qu'un très faible excédent, et ce, en dépit de subventions d'équilibre récurrentes et substantielles versées par l'EPCI de rattachement. L'épargne brute affiche quasiment les mêmes montants.

Le résultat de la section de fonctionnement affiche quant à lui des montants légèrement dégradés par rapport à la CAF brute à la suite des dotations versées pour l'amortissement.

Tableau n° 10 : L'évolution de l'EBF, de la CAF brute et du résultat de la SF

<i>En milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
Excédent brut de fonctionnement	- 71,5	88,5	141	- 118	53,5	296,5	+ 514,7 %
<i>en % des produits de gestion</i>	- 3,4 %	3,1 %	5,5 %	- 3,8 %	1,6 %	6,2 %	-
+/- Résultat financier	0	0	0	0	0	0	-
<i>+/- Titres et mandats annulés sur exercices antérieurs</i>	- 0,2	- 1	- 0,1	0,7	-0,3	0,2	-
= CAF brute	- 71,3	89,5	141,1	- 118,7	53,8	296,3	+ 515,5 %
<i>en % des produits de gestion</i>	- 3,4 %	3,2 %	5,5 %	- 3,8 %	1,6 %	6,2 %	-
- Dotations nettes aux amortissements	6,5	6	62	26	19	18	+ 176,9 %
- Dotations nettes aux provisions	0	0	0	0	5	0	0 %
= Résultat section de fonctionnement	- 77,8	83,5	79,1	- 144,7	29,8	278,3	+ 456,4 %

Source : comptes de gestion – retraitement chambre régionale des comptes.

4.3.3 Une trésorerie fragilisée par une insuffisance de ressources stables

Le budget principal n'est pas endetté. Il n'y a eu aucun recours à l'emprunt sur la période.

La trésorerie est fragilisée par un fonds de roulement net global (FRNG) qui s'est soldé par des résultats négatifs sur la totalité de la période, à l'exception des années 2021 et 2024. Ainsi, les dépenses d'équipement réalisées entre 2019 et 2024, bien que faibles dans leur montant (soit 54 000 € en cumulé) n'ont pu être couvertes par le fonds de roulement qui s'établissait sur la période à - 0,10 M€.

Bien qu'ayant enregistré une trésorerie déficitaire le 31 décembre 2019 (à - 0,22 M€), le CIAS est toutefois parvenu à dégager une trésorerie positive à l'issue de tous les autres exercices budgétaires de la période, y compris lorsque le fonds de roulement se concluait par

un résultat négatif, et ce, en raison d'un besoin en fonds de roulement (BFR) à chaque fois encore plus fortement négatif⁷⁰.

Le CIAS a expliqué ces BRF négatifs par les soldes créditeurs des comptes de dettes vers les budgets annexes⁷¹. En effet, la subvention d'équilibre versée sur le budget principal du CIAS en début d'année⁷² n'est ventilée entre les différents budgets annexes qu'en fin d'année (décembre).

Cela étant, et même avec de telles facilités, la trésorerie dégagée sur la période n'a permis de ne financer que 37 jours de charges courantes en moyenne sur la période 2019 à 2024, ce qui correspond à un niveau minimal de trésorerie par rapport à ses obligations de paiement à court terme.

Tableau n° 11 : L'évolution de la trésorerie

En milliers d'€, au 31 décembre	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Fonds de roulement net global (FR)	- 168	- 85	47	- 86	- 54	244
- Besoin en fonds de roulement (BFR)	48	- 299,5	- 557	- 1 102	- 131,5	43
=Trésorerie nette	- 216	214,5	604	1 016,5	77	201
en nombre de jours de charges courantes	- 36	29	91	115	9	16

Source : comptes de gestion.

4.4 Les budgets annexes

Les données financières complètes des budgets annexes figurent en annexe au rapport.

4.4.1 Les deux EHPAD « Les Grillons » et « Les Fontanettes »

Les EHPAD fonctionnent depuis la réforme de la tarification issue d'un décret de 1999 selon une comptabilité analytique, qui s'organise en trois sections tarifaires distinctes et étanches, à savoir :

- la section « hébergement », qui couvre les frais relatifs au logement, à la restauration et à l'animation, est financée sur la base des journées effectivement réalisées. Elle est à la charge

⁷⁰ Pour rappel, le BFR correspond au décalage de trésorerie entre les dépenses (décaissements) et les recettes (encaissements), et donc aux liquidités dont l'organisme a en permanence besoin pour financer son fonctionnement courant.

⁷¹ Au 31 décembre 2022 par exemple, le solde du c/451 (enregistrant les opérations entre le budget principal et les budgets annexes) était créditeur à hauteur de 1 M€.

⁷² Et au besoin dans le courant de l'année, les projections établies en début d'année en fonction des besoins anticipés nécessitant en effet d'être actualisées en cours ou en fin d'exercice, au fur et à mesure du réalisé.

des résidents, avec une participation financière du département pour les bénéficiaires de l'aide sociale à l'hébergement (ASH)⁷³ ;

- la section « dépendance », qui correspond à l'aide dans la vie quotidienne⁷⁴, est également financée sur la base des journées réalisées. Elle est pour partie prise en charge par le résident, en fonction de son niveau de dépendance (GIR) et de ressources et pour partie par le département, via l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) ;
- la section « soins », qui couvre les soins médicaux et paramédicaux, est financée par des dotations versées par l'ARS, dont les crédits proviennent principalement de l'assurance maladie.

Depuis 2025 toutefois, les EHPAD du CIAS Grand Lac perçoivent un forfait global unique versé par l'ARS (en lieu et place des forfaits globaux soins et dépendance respectivement versés par l'ARS et le département) dans le cadre d'une expérimentation prévue par la loi de financement de la sécurité sociale pour 2024 visant à simplifier le financement de ces établissements par la fusion des sections « soins » et « dépendance ».

Les ressources émanant des autorités de tutelle sont déterminées par la convention tripartite ou le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) conclu entre l'établissement, l'agence régionale de santé (ARS) et le département en partant des besoins identifiés des établissements.

4.4.1.1 Les Grillons

Hors subvention, l'évolution favorable des produits de gestion enregistrée sur la période (+ 48,6 %) tient à la très forte revalorisation de la dotation versée par l'assurance maladie, en hausse de + 141,9 %. Cette implication financière grandissante de l'ARS contraste avec la diminution de la dotation du conseil départemental (- 23,7 %). Cela s'explique, selon le CIAS, par les crédits non reconductibles (CNR) versés par l'ARS qui sont des financements ponctuels attribués pour le soutien de projets spécifiques ou en cas d'état critique.

En augmentation de + 29,9 %, les produits de la tarification aux usagers évoluent assez sensiblement période, compte tenu de l'évolution officielle de l'indice des prix à la consommation (à 15,3 % en cumulé selon l'INSEE).

Les dépenses de personnel représentent à elles seules les deux tiers des charges courantes (soit 67 % en moyenne sur la période), ce qui s'explique par la nature de l'établissement. Une forte progression de ces dépenses est néanmoins constatée (+ 77 % entre 2019 et 2024), celle-ci trouvant son origine essentiellement dans la refonte du régime indemnitaire, mais également le Ségur de la santé⁷⁵ et la revalorisation du point d'indice en juillet 2022⁷⁶, ainsi que par la progression régulière de l'absentéisme (passant de 6,26 % en 2020 à 11,8 % en 2024), lequel a contraint l'établissement à recourir à un intérim plus coûteux que les contractuels.

⁷³ Le tarif est fixé par le conseil départemental pour les résidents bénéficiaires de l'ASH. Pour les non-bénéficiaires de l'ASH, le tarif est librement fixé par l'établissement mais l'écart avec les bénéficiaires de l'ASH est plafonné à 35 % maximum. Au 31 décembre 2024, le nombre de ces bénéficiaires était de 14 pour les Grillons (représentant 16,1 % des résidents) et de 5 pour les Fontanettes (représentant 29,4 % des résidents).

⁷⁴ Son coût dépend du niveau de perte d'autonomie (GIR 1 à 4).

⁷⁵ Versement d'un complément de traitement indiciaire (CTI) représentant 237 € brut par mois.

⁷⁶ Hausse de 3,5 %, celle-ci s'étant poursuivie en 2023 la revalorisation du point d'indice de 1,5 %.

La hausse des charges à caractère général (+ 29,3 % sur la période) s'explique logiquement par le retour d'une inflation généralisée depuis 2022, avec des postes de dépenses importants et difficilement compressibles tels que l'énergie ou l'alimentation.

Les produits d'activité ne permettent pas de couvrir les charges de gestion sans la subvention d'exploitation du budget principal⁷⁷, en très forte hausse en 2024 (+ 411 % par rapport à l'année 2023 précédente).

En dépit de l'important soutien financier dont le budget des Grillons bénéficie de la part la collectivité de rattachement, trois exercices (2019, 2021 et 2023) sur les six que compte la période se sont soldés par une insuffisance brute de fonctionnement (IBF).

L'établissement affiche donc logiquement un résultat déficitaire sur chacune de ces années, mais également sur l'année 2022, en raison de dotations à l'amortissement et aux provisions particulièrement importantes (94 000 €), et du remboursement à compter de cette année des charges supportées par la CA Grand Lac au titre de la mise à disposition de ses services (pour un montant de 0,12 M€).

En cumulé de la période, ce budget présentait un déficit de - 0,49 M€, signe d'une situation financière dégradée se polarisant quasiment exclusivement sur la section « dépendance » (en déficit cumulé de - 0,49 M€).

Tableau n° 12 : Données financières de l'EHPAD Les Grillons

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
Produits de gestion (A)	3 635	4 003	4 161,5	4 982,5	5 146	6 498,5	+ 78,8 %
> Dont produits à la charge de l'assurance maladie (ARS)*	924	1 383	1 794	2 011	1 988	2 236	+ 141,9 %
> Dont produits à la charge du département	566	329	339	388	498	432	- 23,7 %
> Dont produits à la charge de l'usager	1 877	2 068	1 970	2 277	2 314	2 439,5	+ 29,9 %
> Dont subvention CA Grand Lac	128	177	6	251	252	1 286	+ 906,6 %
Charges de gestion (B)**	3 636	3 969	4 388,5	4 824	5 270	5 855	+ 61 %
Dont charges à caractère général	1 309	1 475	1 313	1 415	1 521	1 693,5	+ 29,3 %
Dont charges de personnel	2 326	2 494	3 075	3 409	3 736	4 133,5	+ 77,7 %
= Excédent brut d'exploitation (A-B)	- 1	34	- 227	158,5	- 124	643,5	NC
CAF brute	1	46	- 226	11,5	- 272	332	NC
Résultat comptable	- 87	9	- 267	- 78,5	- 345	281	NC
Répartition du résultat par section tarifaire							En cumulé
Hébergement	19	46,5	- 82,5	138	- 41	- 66	14
Dépendance	- 14,5	- 61	- 108,5	- 139	- 153,5	- 18	- 494,5
Soins	- 91,5	23,5	- 76	- 77,5	- 150,5	365	- 7

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion, ERRD 2019 à 2024 et affectation des résultats - (*) L'ARS reverse sous forme de dotations aux EHPAD publics des crédits provenant principalement de l'assurance maladie. (**) Hors remboursement de frais entre budgets.

⁷⁷ Qui correspond, pour rappel, à un reversement de la subvention versée par la CA Grand Lac.

4.4.1.2 Les Fontanettes

L'essentiel des constats effectués au sujet de l'établissement des Grillons se retrouvent sur celui des Fontanettes, en proportion de sa capacité d'accueil nettement plus réduite⁷⁸.

L'évolution favorable des produits de gestion nets de la subvention (+ 50 % sur la période) tient là encore au fort soutien de l'ARS, dont la dotation progresse de + 129,8 % entre 2019 et 2024 (contre + 25,1 % pour le département). Les produits issus de la tarification aux usagers n'ont en revanche évolué que de + 6 % sur cette même période, ce qui représente une augmentation inférieure de 24 points à celle des Grillons. En effet, entre 2019 et 2024, le tarif moyen d'hébergement aux Grillons a augmenté de 10,7 % aux Fontanettes contre 14,6 % aux Grillons.

De façon comparable aux Grillons, les dépenses de personnel ont représenté un peu plus des deux tiers des charges courantes (69,2 % en moyenne sur la période). Elles ont, pour les mêmes raisons, fortement progressé sur la période, mais dans une moindre mesure (+ 63,5 %), ce qui s'explique par un taux d'absentéisme certes plus important mais stable (18,3 % en moyenne entre 2020 et 2024), tout comme l'a été le recours à l'intérim.

Sur la période, l'EHPAD a dégagé une IBF représentant en moyenne - 1 % des produits de gestion, pour une CAF brute encore davantage dégradée puisque n'ayant été à l'équilibre qu'en 2024 et représentant - 3,4 % de ces mêmes produits en moyenne.

L'établissement présente un résultat comptable globalement déficitaire sur la période 2019-2024, pour un déficit cumulé de - 0,31 M€ se répartissant entre la section « dépendance » (- 0,19 M€) et la section « soins » (- 0,14 M€), à l'inverse des Grillons où la seule section « dépendance » se trouve en fort déficit. Le CIAS l'explique par une répartition entre sections des CNR octroyés par l'ARS et de la subvention de Grand Lac différente selon les établissements.

Il est à noter que le résultat déficitaire de 2023 a été plus particulièrement accentué, en raison d'une subvention d'équilibre plus faible, d'un montant de 34 000 € contre 93 000 € en moyenne sur les autres années.

Tableau n° 13 : Données financières de l'EHPAD Les Fontanettes

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
Produits de gestion (A)	905,5	939	1 083	1 197	1 194	1 453	+ 60,5 %
> Dont produits à la charge de l'assurance maladie (ARS)	211	236	356	364	430	484	+ 129,8 %
> Dont produits à la charge du département	88	86	75	74	91	110	+ 25,1 %
> Dont produits à la charge de l'utilisateur	431	417	430	464	442	457	+ 6 %
> Dont subvention CA Grand Lac	45	84	68	101,5	34	166,5	+ 266,2 %
Charges de gestion (B)*	926,5	961	1 085	1 179	1 280	1 390,5	+ 50,1 %
> Dont charges à caractère général	271	273	263	268	310	313	+ 15,5 %
> Dont charges de personnel	655,5	688	820	909	965	1 071,5	+ 63,5 %
= Excédent brut d'exploitation (A-B)	- 21	- 21	- 2	18	- 86,5	62,5	NC
CAF brute	- 23	- 14	- 3	- 49	- 143	2	NC

⁷⁸ À savoir 87 places autorisées aux Grillons contre 21 aux Fontanettes.

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
Résultat comptable	- 50	- 27	- 16	- 57	- 146	- 12	NC
Répartition du résultat par section tarifaire							En cumulé
Hébergement	- 23	15	35	64	- 45	- 27	19
Dépendance	- 0,5	- 11,5	- 22	- 53	- 43	- 58	- 188
Soins	- 26,5	- 30,5	- 29	- 68	- 58	73	- 139

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion, ERRD 2019 à 2024 et affectation des résultats. - (*) Hors remboursement de frais entre budgets.

4.4.1.3 Une situation financière sous surveillance

La situation de déséquilibre financier des deux EHPAD a été jugée « préoccupante depuis 2019 » par l'ARS et le conseil départemental, qui ont conjointement produit en ce sens un diagnostic transmis le 27 juin 2023 en vue de l'engagement d'un contrat de retour à l'équilibre financier (CREF)⁷⁹ en faveur de la plus importante de ces deux structures, à savoir l'EHPAD des Grillons.

Celui-ci a été signé le 28 mars 2024 et a donné lieu à la conclusion d'un avenant au CPOM 2023-2027, par lequel le CIAS s'engageait notamment à la mise en œuvre et au suivi d'un plan d'actions pluriannuel chiffré et documenté⁸⁰ devant permettre un retour à l'équilibre au 31 décembre 2027.

Le diagnostic réalisé ciblait plus particulièrement l'évolution défavorable de certains coûts tels que les charges générales résultant de l'activité (postes de chauffage, d'alimentation, etc.) et les charges de personnel (avec un recours accru aux heures supplémentaires et à l'intérim corrélé à une augmentation significative du nombre d'absences pour maladie). Du côté des produits, l'ARS prenait acte de l'insuffisance des financements, notamment de la section « soins » et annonçait une nouvelle coupe Pathos⁸¹ 2024 (majorée de + 411 680 €) ainsi que le versement d'éventuels futurs crédits non reconductibles (CNR)⁸².

Plus récemment, soucieux d'améliorer ses résultats, le CIAS a répondu à un appel à projets pour inclure le dispositif « Perf EHPAD », porté par l'agence nationale de la performance sanitaire et médico-sociale, ayant pour mission d'accompagner les ESSMS dans l'amélioration de leur performance.

4.4.2 La résidence autonomie « L'Orée du Bois »

La principale ressource de ce budget annexe (près des deux tiers) provient des résidents, au titre de la tarification appliquée sur les frais de séjour (à hauteur de 0,6 M€ en 2024) et des

⁷⁹ Prévu à l'article R. 314-42 du CASF.

⁸⁰ Ce plan étant constitué des quatre leviers d'actions suivants : 1/ Maîtrise des charges de personnel et du recours à l'intérim ; 2/ Étude des produits de tarification (coupe PATHOS et augmentation du tarif hébergement) ; 3/ Révision des règles de gestion et d'organisation du personnel ; 4/ Maîtrise des charges dans le cadre de la gestion du patrimoine.

⁸¹ La coupe Pathos est l'indicateur qui permet à l'ARS d'évaluer la lourdeur des soins médicaux et par conséquent de calibrer le montant des dotations à verser à chaque établissement bénéficiaire.

⁸² Ce que l'ARS avait déjà fait dans le passé, avec le versement de 169 916 € en 2020, 315 000 € en 2022 et 130 733 € en 2023 au titre de son fonds d'urgence.

autres prestations de services⁸³ facturées par la résidence (pour 0,1 M€ en 2024). Dès lors, l'un des enjeux majeurs concerne le taux d'occupation qui oscille néanmoins entre 97 % et 99 % sur la période et ne laisse que peu de marges de manœuvre. En revanche, une réflexion serait actuellement en cours à propos d'une hausse de loyer pour la résidence à compter de 2026, compte tenu d'un niveau de loyer « *en deçà des moyennes départementales* » (voir sur ce point partie 4.5.3).

Les autres ressources de la résidence sont constituées de la subvention d'équilibre versée par la CA Grand Lac (représentant 25,3 % des produits de gestion en 2024) et des remboursements de frais perçus au titre de la mise à disposition de personnel au bénéfice d'autres services ou établissements du CIAS (soit 8 % de ces mêmes produits de gestion 2024).

Représentant 52 % des charges de gestion en moyenne sur la période, le poids des charges de personnels dans les charges de gestion apparaît certes important mais moins prépondérant que pour les autres établissements ou services du CIAS, avec une évolution relativement maîtrisée (+ 24,6 %).

Les charges à caractère général ont en revanche connu une véritable envolée sur la période (+ 74,7 %). Cette évolution, plus particulièrement marquée sur les trois dernières années, s'explique principalement par l'inflation mais pas uniquement, la période récente ayant notamment été marquée par une augmentation des montants facturés par la CA Grand Lac ainsi que par l'OPAC au titre de la PGR liée au bâtiment.

Tableau n° 14 : Évolution des principales charges à caractère général

En milliers d'€	2019	2024	Évol. 2019/2024
Poste « Électricité et chauffage »	77	134,5	+ 74,7 %
Poste « Loyer et charges »	121,5	211	+ 73,7 %
Poste « Maintenances »	12	23,5	+ 95,8 %
Poste « Assurances »	7	20	+ 185,7 %
Poste « Prestations alimentation extérieure »	49,5	73	+ 47,5 %
Poste « Remboursement de frais »	0	47	-
Total	267	509	+ 90,6 %

Source : CIAS Grand Lac.

Il résulte de la balance des produits et des charges sur la période que la première année (2019) comme la dernière (2024) se sont soldées par une insuffisance brute de fonctionnement, à hauteur respectivement - 33 000 € et - 58 000 €. Quant aux exercices 2020 à 2023, ils n'ont pu dégager de soldes d'excédent brut de fonctionnement (EBF) et de CAF brute positifs qu'avec le versement de la subvention d'équilibre, qui, en tendance, a connu une forte évolution sur la période (+ 472 %). Le cycle brut de gestion s'est donc révélé structurellement déficitaire sur toute la période, avec une tendance à l'aggravation sur les trois dernières années (voir ligne « EBF net de la subvention » du tableau ci-dessous).

Au total, après prise en compte de la dotation aux amortissements (venant en déduction de la CAF brute), le budget annexe de l'Orée du Bois affichait sur la période un résultat comptable annuel moyen tout juste à l'équilibre (+ 500 €), compliquant ainsi les facultés de la

⁸³ Liées à la facturation aux tiers des repas et de leur participation aux voyages seniors.

structure à financer ses propres besoins d'investissement, à peine plus d'un tiers des dépenses cumulées d'équipement ayant été couvert par la capacité de financement dégagée entre 2019 et 2024.

Tableau n° 15 : Données financières de la résidence autonomie L'Orée du Bois

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
Produits de gestion (A)	783	932	975	1 003,5	1 290	1 132	+ 44,6 %
> Dont frais de séjour	529	524	547	557	579	600	+ 13,4 %
> Dont autres prestations de services	84,5	86	73,5	80	99	102	+ 20,7 %
> Dont remboursements de frais (pour mise à disposition de personnel)	16	18	52	68	84	91	+ 468,8 %
> Dont subvention d'équilibre	50	189	163	211	385	286	+ 472 %
> Dont forfait autonomie ⁸⁴	24	24	24	24	25	25	+ 4,2 %
Charges de gestion (B)*	815,5	820	868	944	1 131	1 190	+ 46 %
Dont charges à caractère général	344	340	426	417	511	600,5	+ 74,7 %
Dont charges de personnel	470,5	481	439,5	526,5	618	586	+ 24,6 %
= Excédent brut d'exploitation (A-B)	- 32,5	112	107	59,5	159	- 58	NC
(EBF net de la subvention)	(- 83)	(- 77)	(- 56)	(- 152)	(- 226)	(- 344)	(+ 314,5 %)
CAF brute	- 28	124	113	34	122	-4 8,5	NC
Résultat comptable	- 102	76	75	- 11	65	- 99,5	NC

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion 2019 à 2024 - (*) Hors remboursement de frais entre budgets.

4.4.3 Le service de soins infirmiers et d'aide à domicile

Ce budget, qui comprend le service de soins infirmiers à domicile (SSIAD) mais également l'équipe spécialisée Alzheimer à domicile (ESA), est principalement financé par l'assurance maladie (à hauteur de 89,6 % en 2024), dont les produits ont augmenté de 34,4 % sur la période.

Du côté des charges, le poids des dépenses de personnel est prépondérant et représente en moyenne près de 88 % de celles-ci. Elles ont fortement progressé sur la période (+ 59,7 %), ce qui s'explique pour l'essentiel par l'augmentation de 15 % sur la période des effectifs en équivalents temps plein (ETP)⁸⁵, ainsi que par l'augmentation de 150 % sur la même période des frais de remboursement intervenus au titre du personnel mise à la disposition du service⁸⁶,

⁸⁴ Selon l'article D. 312-159-4 du CASF, le forfait autonomie, versé par le département « finance tout ou partie des actions individuelles ou collectives de prévention de la perte d'autonomie, au sens de l'article R. 233-9, mises en œuvre par une résidence autonomie, au profit de ses résidents et, le cas échéant, de personnes extérieures ».

⁸⁵ Les équivalents temps plein (ETP) correspondent aux effectifs présents à une date donnée, corrigés de leur quotité de travail (temps partiel, temps non complet).

⁸⁶ Cette forte hausse étant à mettre en lien avec l'évolution de près de 5 points du taux d'absentéisme, lequel est passé de 11,5 % en 2020 à 16,15 % en 2024. À titre d'information, en 2024, le SSIAD s'est acquitté du remboursement de 0,28 M€ au titre de la mise à disposition de 4,7 ETP par les trois établissements du CIAS (c/6215 « Personnel affecté à l'établissement »).

mais également la forte revalorisation des rémunérations inhérente au Ségur de la santé notamment (voir partie 5).

Jusqu'en 2021, année incluse, l'activité du SSIAD a permis de dégager un EBF et une CAF brute acceptables sans que le versement d'une subvention d'exploitation ne lui soit pour cela nécessaire.

Sous l'effet d'une augmentation de 18,4 % des charges de personnel par rapport à l'année précédente, l'année 2022 a toutefois marqué un tournant dans la viabilité du cycle brute de gestion, avec un EBF encore positif mais dont le montant a été divisé par quatre par rapport à 2021, pour ainsi passer de 0,1 M€ à 25 000 €.

Ce niveau d'EBF s'est révélé insuffisant pour préserver l'épargne brute au titre de cette année 2022 (à - 16 500 €), et ce schéma s'est reproduit sur les deux années suivantes tout en se dégradant. L'exercice budgétaire 2023 s'est ainsi soldé par une CAF brute à - 37 000 €, en dépit du versement d'une dotation complémentaire exceptionnelle du département de 10 000 €⁸⁷. Quant à l'exercice 2024, il s'est soldé par une CAF brute à - 27 000 €, nonobstant le versement d'une subvention exceptionnelle de Grand Lac d'un montant sans précédent de 0,19 M€, ce qui signifie concrètement que l'activité du SSIAD est désormais devenue structurellement déficitaire.

Dans ces conditions, la chambre rappelle au CIAS l'importance de réfléchir à une réorganisation du temps de travail de ses agents qui permettrait une amélioration du taux d'occupation et de la situation financière du service (voir en ce sens partie 2.3.3).

Tableau n° 16 : Données financières du SSIAD

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
Produits de gestion (A)	1 490	1 583	1 678	1 851,5	2 082,5	2 232	+ 49,8 %
> Dont produits à la charge de l'assurance-maladie (ARS)	1 489	1 566,5	1 650	1 796	2 027,5	2 000	+ 34,4 %
> Dont subvention CA Grand Lac	1	0	1	0	10	187	-
Charges de gestion (B)*	1 410	1 481	1 577	1 826	2 041	2 181	+ 54,7 %
> Dont charges à caractère général	183	197	185	179	264	214	+ 16,9 %
> Dont charges de personnel	1 227	1 284	1 391	1 647	1 769	1 959	+ 59,7 %
= Excédent brut d'exploitation - (A-B)	80	102	101	25,5	41,5	51	NC
CAF brute	75	107	101	- 16,5	- 37	- 21	NC
Résultat comptable	64	104	90	- 27	- 50	- 50	NC

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion 2019 à 2024. – (*) Hors remboursement de frais entre budgets.

4.4.4 Le service d'aide à domicile

La structure des produits s'organise autour de deux types de recettes : celles en provenance de la dotation globale versée par le conseil départemental, ayant progressé de + 32,4 % en volume sur la période (représentant 63,5 % des produits de gestion nets de la

⁸⁷ Pour la mise en place de la télémedecine.

subvention en 2019 contre 73,2 % en 2024), et celles laissées à la charge des usagers du service, en recul de plus de 13 points et ne représentant plus que 23,3 % de ces mêmes produits nets (contre 31 % en 2019).

Le poids des dépenses de personnel, qui représente 92,7 % des charges de gestion en moyenne sur la période, apparaît encore plus prépondérant que pour le SSIAD.

Maîtrisées jusqu'en 2022 (année incluse), ces dépenses ont tout particulièrement dérapé sur les deux dernières années de la période, pour une hausse cumulée de + 29,1 % entre 2022 et 2024. Un tel constat s'explique par le Ségur de la santé dont les aides à domicile ont bénéficié en 2023, mais également par le renforcement en nombre de l'équipe d'intervention (laquelle représentait 63,56 ETP en 2024 contre 57,49 ETP en 2022).

Si la subvention d'équilibre a permis au SAD de dégager des soldes intermédiaires de gestion positifs jusqu'en 2022 (année incluse), celle-ci n'a pas suffi à combler le déficit sur les deux dernières années de la période (2023 et 2024), qui se sont achevées sur un EBF négatif, pour un résultat comptable affichant - 0,28 M€ en 2023 et - 0,17 M€ en 2024.

Tableau n° 17 : Données financières du SAAD

<i>En milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Evol. 2019/2024
Produits de gestion (A)	2 586	2 575	2 611	2 718	2 377	2 837	+ 9,7 %
> Dont produits à la charge du département	1 332	1 287	1 348	1 378	1 347	1 763	+ 32,4 %
> Dont produits à la charge des usagers	650	564	560	438	468	561	- 13,8 %
> Dont subvention CA Grand Lac	488	624	613	829	489	428	- 12,3 %
Charges de gestion (B)*	2 373	2 427	2 325	2 250	2 489	2 888	+ 21,7 %
> Dont charges à caractère général	160	172	182	173	164	190	+ 18,8 %
> Dont charges de personnel	2 214	2 256	2 143	2 077	2 309	2 681	+ 21,1 %
= Excédent brut d'exploitation (A-B)	213	148	286	468	- 112	- 51	NC
CAF brute	204	144	284	350	- 252	- 174	NC
Résultat comptable	195	147	281	344	- 285	- 168	NC

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion 2019 à 2024 - (*) Hors remboursement de frais entre budgets.

4.5 Constats et conclusions à travers l'analyse consolidée

Les données financières complètes des budgets consolidés figurent en annexe.

4.5.1 Les principaux constats sur les données consolidées

La présentation individuelle et consolidée des résultats de fonctionnement des budgets du CIAS entre 2019 et 2024 met en évidence la fragilité de chacun d'eux (avec au moins deux exercices déficitaires sur la période), ainsi que le poids important des déficits des deux EHPAD (à - 81 000 € en moyenne annuelle pour Les Grillons et - 51 500 M€ pour Les Fontanettes). Le résultat consolidé annuel moyen sur la période, s'établit à seulement près de 47 000 €.

Tableau n° 18 : Évolution des résultats de fonctionnement, individuellement et tous budgets*

En €	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Moyenne annuelle
BP	- 78 047	79 900	78 664	- 143 553	27 878	278 415	40 543
+ SSIAD	63 727	103 766	90 362	- 27 481	- 50 166	- 50 132	21 679
+ SAAD	384 136	146 918	280 803	343 827	- 285 175	- 168 164	117 058
+ Résidence autonomie L'Orée du Bois	- 102 093	75 772	75 176	- 11 465	64 807	- 99 548	442
+ EHPAD Les Grillons	- 87 405	8 992	- 266 629	- 78 584	- 344 701	280 918	- 81 235
+ EHPAD Les Fontanettes	- 4 9 715	- 27 095	- 16 365	- 57 368	- 146 377	- 12 409	- 51 555
= Résultat de fonctionnement consolidé	130 603	388 253	242 011	25 376	- 733 734	229 080	46 932

Source : Comptes de gestion du CIAS - retraitement chambre régionale des comptes - (*) En vert : résultats bénéficiaires ; en rouge : résultats déficitaires.

Le graphique ci-dessous, qui se rapporte à l'évolution de la situation financière consolidée du CIAS sur la période 2019 à 2024, permet en outre d'illustrer à quel point les volumes budgétaires ont augmenté sur la période.

Les produits de gestion consolidés sont passés de 11,5 M€ en 2019 à 18,4 M€ en 2024 (+ 60,4 %), en raison notamment des efforts réalisés par les principaux financeurs institutionnels du CIAS (ARS, département et CA Grand Lac) pour parvenir à s'adapter à la forte progression des charges de gestion consolidées⁸⁸, passées de 11,3 M€ en 2019 à 18 M€ en 2024 (+ 58,6 %).

L'EBF consolidé, qui détermine la capacité de l'organisme à générer les ressources de son cycle de gestion, a ainsi pu être maintenu à l'équilibre sur toute la période, excepté en 2023 où il passe en négatif (- 0,57 M€), en raison des IBF dégagées cette année-là par les budgets des deux EHPAD et par le SAAD (voir *supra*).

Néanmoins, sans le versement de la subvention annuelle par la CA Grand Lac (qui se situe systématiquement au-dessus des montants de l'EBF consolidée), le CIAS serait systématiquement déficitaire.

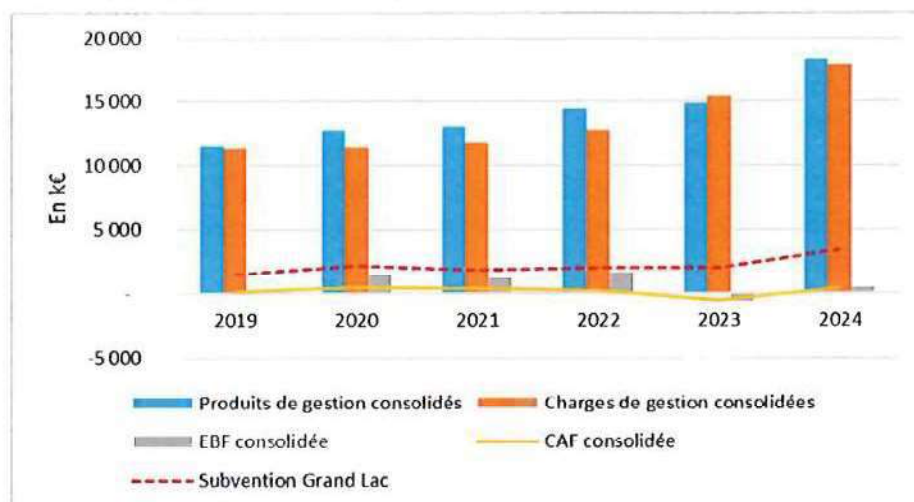
Dégradé par des résultats exceptionnels souvent négatifs (à quatre reprises sur la période), il en résulte une capacité d'autofinancement (CAF)⁸⁹ consolidée insuffisante qui a toutefois permis d'autofinancer (en l'absence de recours à l'emprunt et de toute autre source majeure de financement)⁹⁰, 1,13 M€ de dépenses d'équipement, tous budgets confondus, sur les 1,14 M€ d'investissement en cumulé sur la période.

⁸⁸ Hors remboursement de frais entre budgets pour les budgets annexes.

⁸⁹ La capacité d'autofinancement (CAF) représente l'excédent résultant de la section de fonctionnement susceptible de financer les opérations d'investissement.

⁹⁰ Fonds de compensation de la TVA, subventions d'équipement en provenance de l'extérieur, etc.

Graphique n° 5 : Évolution de l'EBF et de la CAF, tous budgets



Source : comptes de gestion du CIAS – retraitement chambre régionale des comptes.

Quoique l'année 2024 signe un retour à l'équilibre budgétaire après les soldes de gestion consolidés négatifs de 2023, la possibilité pour le CIAS de préserver ses conditions de fonctionnement futures n'apparaît pas acquise, dans un contexte de vieillissement de la population du territoire qui engendre des besoins nouveaux et accrus, ainsi qu'au vu de la nécessité d'engager des investissements au niveau des bâtiments hébergeant les établissements.

La chambre relève malgré tout que la situation consolidée de l'endettement ne pose pas de problème de solvabilité puisque seuls les budgets des deux EHPAD et de la résidence autonomie disposent de comptes de classe 16 (« Emprunts et dettes assimilées »). Cette dette agrégée n'est pas financière mais consiste principalement en la réception de dépôts et cautionnements. Elle est marginale (voir annexe).

4.5.2 Une dépendance accrue à la subvention d'équilibre

Ainsi que cela a été relevé *supra*, la part de la subvention d'équilibre de la communauté d'agglomération Grand Lac dans le financement des activités gériatologiques du CIAS s'est considérablement accrue sur la période 2023-2024.

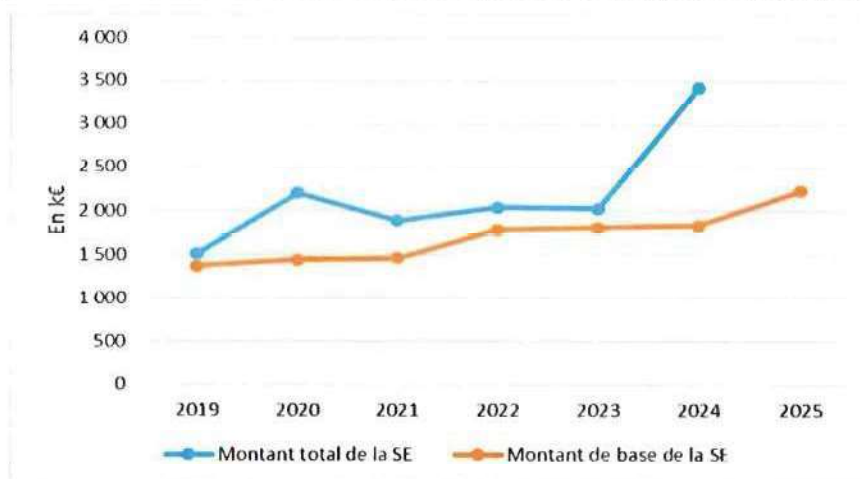
Cette subvention a vocation à compenser les dépenses restant à la charge du CIAS, hors sections soins et dépendance financées par l'ARS et le département. Elle est constituée d'une base dont le montant a été fixé à l'origine par la commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT) à hauteur de 1 423 000 € et actualisé chaque année. À cette base s'ajoutent les fréquentes compensations de résultats déficitaires de l'année antérieure, ainsi que les travaux régulièrement effectués dans les établissements ou encore les diverses dépenses refacturées par la CA Grand Lac au CIAS par principe de transparence des circuits de financement (charges indirectes de gestion).

En 2024 toutefois, faisant le constat du « *financement actuel des sections soins et dépendance, résolument insuffisant* » et « *dans l'attente d'une ouverture de discussion* » avec les financeurs, la CA Grand Lac a voté un financement d'urgence d'un montant total de 1.078.000 € venant abonder les sections soins et dépendance. Ces mesures ont été prises pour

compenser partiellement le coût de mesures RH prises en faveur des personnels, qui avaient fini par induire de graves problèmes de trésorerie⁹¹.

Par délibérations du 28 janvier et 25 mars 2025, la CA Grand Lac s'est de nouveau engagée à financer les sections « soins » et « dépendance », en contrepartie des mesures salariales prises en faveur du personnel. Il en est résulté pour 2025 un montant de base revalorisé à 2.229.579 €, en hausse de + 21,5 % par rapport à celui voté en 2024 (à 1 834 329 € l'année précédente) ainsi qu'un financement complémentaire des sections soins et dépendance décidé en cours d'exercice, pour 0,58 M€.

Graphique n° 6 : Évolution de la subvention d'équilibre versée par Grand Lac (2019-2025)



Source : comptes de gestion 2019-2024 et délibérations CA Grand Lac 2019-2025

Au total, au cours de la période contrôlée, le poids de la subvention versée au CIAS dans les finances de Grand Lac augmente fortement, cette subvention représentant 8,21 % du total des charges de gestion du budget principal de la communauté d'agglomération en 2024, contre 4,62 % en 2019⁹².

4.5.3 Des produits de gestion encadrés mais susceptibles d'être revus à la hausse

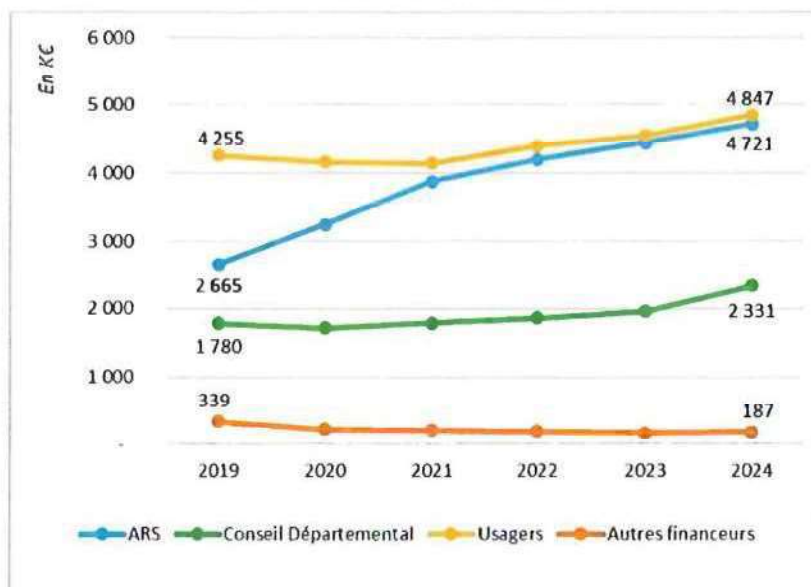
4.5.3.1 La forte dépendance aux financeurs extérieurs

Selon un graphique communiqué par le CIAS à la chambre, les sources de financement du CIAS, bien qu'hétérogènes, se révèlent très fortement dépendantes des financeurs publics extérieurs.

⁹¹ Pour rappel, la réglementation permet de maintenir les déficits des budgets en EPRD en report à nouveau.

⁹² Pour information, les charges de gestion du BP de la CA Grand Lac étaient de 32,6 M€ en 2019 et de 41,7 M€ en 2024.

Graphique n° 7 : Évolution des financements sur la période 2019 à 2024*



Source : CIAS Grand Lac. - (*) Hors subvention de la CA Grand Lac et autres produits (refacturations entre budgets, remboursements de frais, reprises sur provisions, autres subventions – CARSAT, FIR-...). « Autres financeurs » : Caisse de retraite, CAF, Conférence des financeurs.

L'analyse financière menée par la chambre a en effet permis d'établir que la part relative de l'ARS dans les produits de gestion a connu une très forte croissance sur l'intégralité de la période contrôlée, tandis que les aides financières du conseil départemental ont connu une hausse de moindre importance. Les recettes de l'ARS et du département représentaient respectivement en 2024, 26 % et 12 % des produits de gestion consolidés⁹³.

4.5.3.2 Des tarifs hébergement susceptibles d'être revus à la hausse

Concernant les produits émanant des usagers, il est à relever que seuls certains d'entre eux peuvent être librement fixés par le CA du CIAS (portage de repas, téléassistance, restauration et diverses prestations de service au sein des établissements, etc.). Ils ont tous progressé sur la période 2019-2024 et encore récemment, comme en attestent les délibérations du 12 décembre 2024 et 25 juin 2025.

Les tarifs liés à l'hébergement sont quant à eux encadrés ou fixés par les autorités de tutelle et peu sujets à marges de manœuvre, à l'instar des recettes relevant de l'aide sociale⁹⁴, soumises à un taux directeur défini par le département.

Or, le CIAS écrivait dans son rapport sur les observations budgétaires (ROB) 2025 que les tarifs perçus par les services et établissements via l'ARS et le conseil départemental pour la prise en charge des résidents ne couvrent pas nécessairement l'intégralité des coûts de revient

⁹³ Produits de gestion consolidés qui s'établissaient à 18,9M€.

⁹⁴ À savoir le prix à la journée dans les EHPAD, les loyers de la résidence autonomie et le tarif horaire du SAAD.

(en particulier pour les actes liés à la dépendance), pointant par ailleurs le décalage existant entre le calibrage des financements extérieurs et l'évolution des besoins réels⁹⁵.

La chambre relève toutefois que, bien que les tarifs d'hébergement soient encadrés, le CIAS dispose d'une marge de manœuvre pour fixer le prix de séjour des résidents ne bénéficiant pas de l'aide sociale, soit la majorité d'entre eux. En effet selon des chiffres communiqués par le CIAS, au 31 décembre 2024, seuls 16,1 % de résidents étaient bénéficiaires de l'aide sociale aux Grillons contre 29,4 % aux Fontanettes. Il n'existe aujourd'hui aucune différenciation tarifaire entre ces bénéficiaires de l'aide sociale et les autres alors que, conformément au règlement départemental d'aide sociale de la Savoie, un écart maximum compris entre 5 et 15 % (en fonction du prix de journée arrêté), peut être admis pour les nouveaux arrivants.

Or, une comparaison entre les tarifs de séjour pratiqués par le CIAS et les tarifs pratiqués dans d'autres établissements du département permet d'établir qu'il existe des perspectives réelles d'augmentation des tarifs, notamment concernant la résidence autonomie.

En effet, le loyer mensuel 2025 pour les logements F1 bis de l'Orée du Bois est de 672,18 € par mois alors qu'il se situe en moyenne à 872 € par mois en Savoie, pour une fourchette tarifaire comprise entre 672 € et 1 100 € environ pour des logements de même type⁹⁶.

S'agissant des EHPAD, le tarif hébergement est de 2 191,80 € par mois pour les Fontanettes et 2 245,20 € pour les Grillons⁹⁷, ce qui est conforme à la moyenne départementale⁹⁸. En revanche, il n'existe pas de différenciation tarifaire entre les hébergements temporaires (HT) et permanents (HP), alors que les coûts de gestion et d'organisation sont plus élevés s'agissant de l'HT. Dans ses réponses aux observations provisoires de la chambre, le président du conseil départemental, qui détermine par arrêté les tarifs pour l'hébergement permanent et l'hébergement temporaire, a indiqué qu'il allait examiner cette possibilité.

La chambre invite le CIAS, compte tenu de la situation financière de ses services et établissements, à engager - dans les limites réglementaires - une réflexion sur sa tarification, en particulier celle de l'Orée du Bois.

4.5.4 Les pistes envisagées pour réduire les charges de gestion

Interrogé sur les pistes explorées en matière d'optimisation de ses charges, le CIAS a évoqué les mesures suivantes :

- définition d'une politique RH en vue de limiter l'absentéisme (voir partie 5.3.3) ;
- bilan coût / remboursement à venir concernant les risques garantis par l'actuel contrat d'assurance statutaire conclu avec le centre de gestion de la Savoie et dont le terme est fixé au 1^{er} janvier 2026 ;
- réalisation sur 2025 de la 2^{ème} partie du schéma directeur immobilier visant à sortir de l'actuel dispositif de location des bâtiments OPAC jugé trop coûteux (voir en ce sens partie 2.5) ;

⁹⁵ Particulièrement pour les dotations aux EHPAD basées sur les grilles d'évaluation AGGIR et PATHOS, réévaluées en moyenne tous les trois ans avant la conclusion d'un nouveau CPOM.

⁹⁶ Comparatif à partir des 11/17 résidences autonomies dotées de logements F1 bis sur le département de la Savoie (site pour-les-personnes-agees.gouv.fr).

⁹⁷ Les tarifs hébergement des différents EHPAD sont accessibles sur le site viatrajectoire.fr.

⁹⁸ Prix de journée moyen (2024) des EHPAD en Savoie : 72,22 € (selon la documentation de l'ANAP).

- étude à venir sur le rapport « quantité/coût » des fluides (pas de date annoncée toutefois), et gains attendus sur les coûts à la suite de la réhabilitation des Fontanettes (remplacement du fioul par de la géothermie) ;
- étude en cours sur le rapport « quantité/coût » de l'actuelle convention de prestation d'alimentation à l'extérieur conclue avec le CHMS⁹⁹ (avec un travail d'ajustement des quantités commandées par les trois établissements) ;
- report éventuel de certaines dépenses (comme par exemple pour le renouvellement flotte de véhicules) et comparatif avant tout investissement dans le but d'optimiser les achats (pour le renouvellement du parc de lits médicalisés en cours par exemple).

La chambre constate néanmoins que compte tenu de sa situation financière dégradée depuis plusieurs années, ces mesures essentielles devraient déjà être mises en œuvre et que la mobilisation du CIAS apparaît tardive. Le CIAS doit dès que possible se doter d'un véritable plan de réduction des dépenses, comportant des mesures chiffrées et suivies, complémentaires à celles définies dans le CREF.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Le budget du CIAS Grand Lac est constitué d'un budget principal (qui finance plusieurs services, tels que la téléassistance, la livraison de repas à domicile, et la lutte contre l'isolement) et de cinq budgets annexes, dont deux pour les services d'aide et trois pour les établissements d'hébergement. Dans un souci de simplification, la chambre recommande au CIAS de regrouper les EPRD et ERRD de ses EHPAD dans un document budgétaire unique.

Les principaux financeurs institutionnels (ARS, département et CA Grand Lac) ont fortement majoré leurs contributions pour compenser l'augmentation des charges de gestion consolidées sur la période (+ 58,6 %), sous l'effet notamment d'une hausse des charges de personnel des ESSMS.

Cette dernière est liée aux diverses mesures salariales prises au niveau national, aux initiatives du CIAS pour recruter et fidéliser le personnel des métiers du soin et de l'aide à domicile, et à la hausse du nombre d'agents en fin de période. Elle a particulièrement concerné les finances des deux EHPAD et du SSIAD.

Le résultat consolidé moyen sur la période est faible (47 000 €) et la chambre constate que, sans le versement de la subvention annuelle par la CA Grand Lac, passée de 1,5 M€ en 2019 à 3,5 M€ en 2024, le CIAS serait systématiquement déficitaire.

Dès lors, et bien que la situation d'endettement consolidée n'appelle en l'état aucune inquiétude, le CIAS pourrait rencontrer des difficultés à financer ses investissements si la situation ne s'améliore pas.

Il se doit de réfléchir, en lien avec les autorités de tutelle, à une éventuelle hausse du tarif d'hébergement et se doter dès que possible d'un véritable plan de réduction des dépenses.

⁹⁹ Centre hospitalier « Métropole de Savoie ».

5 RESSOURCES HUMAINES

5.1 L'organisation de la fonction ressources humaines

Conformément à une convention de mise à disposition des services ressources conclue en 2022, la fonction ressources humaines (RH) est assurée par le service des ressources humaines de Grand Lac qui compte actuellement 15 agents (pour 13,4 ETP).

Concernant le suivi et le pilotage de cette fonction, une synthèse reprend chaque année les principaux indicateurs du rapport social unique (RSU)¹⁰⁰. Elle est établie à partir des données sociales collectées par le centre de gestion de la Savoie. En revanche, ce RSU n'a jamais été présenté aux élus en assemblée délibérante, ce qui est contraire à l'article L. 231-4 du code général de la fonction publique (CGFP). Le CIAS est sur ce point invitée à se conformer à cette obligation légale.

Par ailleurs, Grand Lac a adopté pour une durée de six ans ses propres lignes directrices de gestion¹⁰¹ par validation à l'unanimité des membres du comité technique (CT), le 9 juin 2021. Ces lignes directrices ont notamment permis la définition d'actions en vue de leur mise en place à travers douze principales thématiques RH.

Il est relevé que ce document est commun à la communauté d'agglomération et au CIAS, ce qui peut se justifier par la mise en commun de la fonction RH, mais pourrait se traduire par un risque d'indifférenciation de ces deux structures dont les métiers, les besoins et priorités ne sont pas les mêmes. La chambre invite par conséquent le service RH de Grand Lac à procéder, à l'occasion du prochain renouvellement de ses lignes directrices de gestion, à l'édition de deux cahiers distincts, l'un spécifique à la communauté d'agglomération et l'autre au CIAS, afin d'exposer plus clairement les stratégies propres à chacune de ces structures. Ce document pourrait par ailleurs utilement être complété par des indicateurs permettant de mesurer la réalisation et l'impact des actions menées, ce qui faciliterait le bilan des actions à l'issue du délai de 6 ans.

Enfin, hormis pour le SAAD qui dispose d'un règlement intérieur RH approuvé par le CA du CIAS après validation du comité technique, le contrôle de la chambre a révélé que le CIAS ne dispose pas de règlement intérieur RH qui lui soit propre, celui-ci ayant été fondu depuis la fin de l'année 2022 dans un « livret d'accueil Grand Lac », qui s'applique également aux agents de la communauté d'agglomération.

Dans ses observations provisoires, la chambre a fait savoir à l'ordonnateur que le livret d'accueil et le règlement intérieur RH ne remplissaient pas le même objectif et invité le CIAS à adopter, après avis du comité social territorial (CST), un règlement intérieur RH qui lui soit propre. Elle a également invité le CIAS à procéder aux modifications du contenu de son actuel livret d'accueil qui s'imposent et qui sont développées dans la suite du rapport (voir partie 4.3).

¹⁰⁰ Le RSU est un document obligatoire regroupant toutes les informations essentielles sur la gestion des ressources humaines. Le RSU de 2024 était en cours de réalisation lors du contrôle de la chambre.

¹⁰¹ Ce document, obligatoire en vertu de l'article L. 231-1 du code général de la fonction publique, détermine la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines de l'établissement, ainsi que les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours.

Dans ses réponses à ces observations, le président du CIAS a indiqué avoir pleinement pris en compte ces remarques, les adaptations sollicitées étant en cours de réalisation (adoption d'un règlement intérieur qui lui soit propre et intégrant les modifications relatives au report des congés ainsi qu'aux autorisations spéciales d'absence).

5.2 L'évolution des emplois, des effectifs et de la masse salariale

Les emplois budgétaires sont les emplois permanents créés par la collectivité pour assurer son activité normale et habituelle. Exprimés en « équivalent temps plein » (ETP), ils correspondent aux effectifs théoriques nécessaires, corrigés de leur quotité de travail (temps partiel ou non complet). Les effectifs, exprimés en « équivalents temps plein travaillé » (ETPT) correspondent aux emplois effectivement pourvus et tiennent compte à la fois de la quotité de travail et de la durée de l'emploi sur l'année, tandis que les effectifs exprimés en ETP correspondent au nombre d'agents rémunérés, quelle que soit leur quotité de travail. L'écart entre les emplois budgétés et ceux effectivement pourvus s'explique par les vacances de postes.

Les emplois non-permanents répondent quant à eux à un besoin occasionnel et intègrent des personnels aux statuts variés et particuliers (emplois aidés, vacataires, apprentis, emplois saisonniers ou contrats de projet).

5.2.1 Le suivi des emplois et des effectifs

Le CIAS ne dispose de données de suivi RH que depuis 2019, aucune donnée n'étant donc disponible pour ses deux premières années d'existence.

Le tableau de suivi des emplois budgétaires par service n'a été structuré qu'en 2023. La chambre constate que la colonne relative à la date de la délibération n'est que très partiellement complétée.

Quant au tableau de suivi des effectifs en EPT – permettant de visualiser les emplois permanents existants, les postes pourvus et non pourvus ainsi que les personnels recrutés en remplacement sur ces postes – le CIAS n'en dispose que depuis qu'il utilise le logiciel Manty (soit 2022). Un travail a été engagé pour fiabiliser les chiffres antérieurs à 2022, certaines données ayant été incomplètement remplies dans les logiciels métiers.

Ainsi, si une amélioration est constatée en fin de période, la chambre relève que le suivi des effectifs peut encore être fiabilisé.

Surtout, elle constate que le tableau de suivi des effectifs utilisé par le service RH concerne les effectifs en ETP en décembre de chaque année, sans qu'il permette d'avoir une vision complète des effectifs sur l'année. Elle invite le service RH à se doter d'un suivi en ETPT.

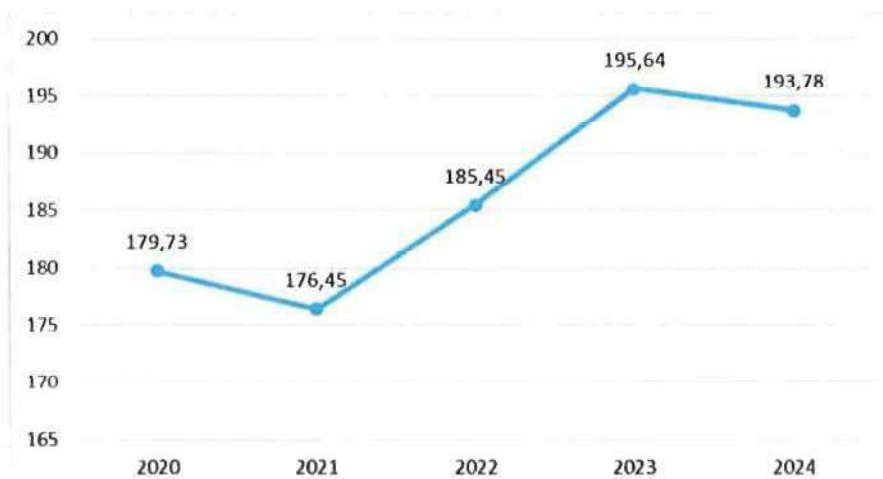
En réponse aux observations provisoires, le président du CIAS a répondu que le logiciel Manty ne permettait pas encore d'extraire les données en ETPT, mais que dans l'attente d'une telle évolution de l'outil, un retraitement manuel serait effectué dès la fin de l'année 2025, dans l'optique de fournir cet indicateur au conseil d'administration et de l'intégrer au budget primitif 2026.

5.2.2 L'évolution des effectifs

5.2.2.1 Une hausse des effectifs permanents en période post-COVID

Concernant les effectifs permanents (en ETP au 31 décembre de chaque année)¹⁰², et sous réserve de la fiabilité de leur suivi, le CIAS comptait 205 agents (pour 179,73 ETP) en 2020 et 222 agents (pour 193,78 ETP) en 2024.

Graphique n° 8 : Évolution des effectifs permanents (en ETP au 31 décembre)



Source : chambre régionale des comptes, d'après le tableau de suivi des effectifs en ETP communiqué par le CIAS.

Cette période a été marquée par un décrochage dans les effectifs sur 2020 et 2021 (que le CIAS explique comme un contre-coup direct de la crise sanitaire qui s'est révélée particulièrement éprouvante pour les agents), suivi d'une hausse tangible du nombre d'agents sur 2022 et 2023 (+ 19,19 ETP, toutes filières confondues), sous l'effet de diverses mesures salariales prises au niveau national et à l'initiative du CIAS pour recruter et fidéliser le personnel des métiers du soin et de l'aide à domicile, qui souffrent d'un manque d'attractivité, alors que le secteur privé ou associatif représente une concurrence croissante (voir partie 5.2.3).

Outre cette revalorisation salariale, le CIAS a cherché à améliorer les conditions de travail¹⁰³ et mené des actions destinées à se faire connaître¹⁰⁴.

Les services ou établissements les plus affectés sont, par ordre d'importance, les Grillons (+ 15,2 %), le SSIAD (+ 14,7 %) et Les Fontanettes (+ 13,1 %), la hausse étant moins importante pour l'Orée du Bois (+ 5,8 %). À noter que le CIAS (- 3,7 %) et, dans une moindre mesure, le SAAD (- 2,6 %) ont connu un léger affaïssement de leurs effectifs sur la période.

Les personnels fonctionnaires représentent la majeure partie des emplois permanents pourvus (soit 71,7 % du total des effectifs en moyenne sur la période). Il est néanmoins observé

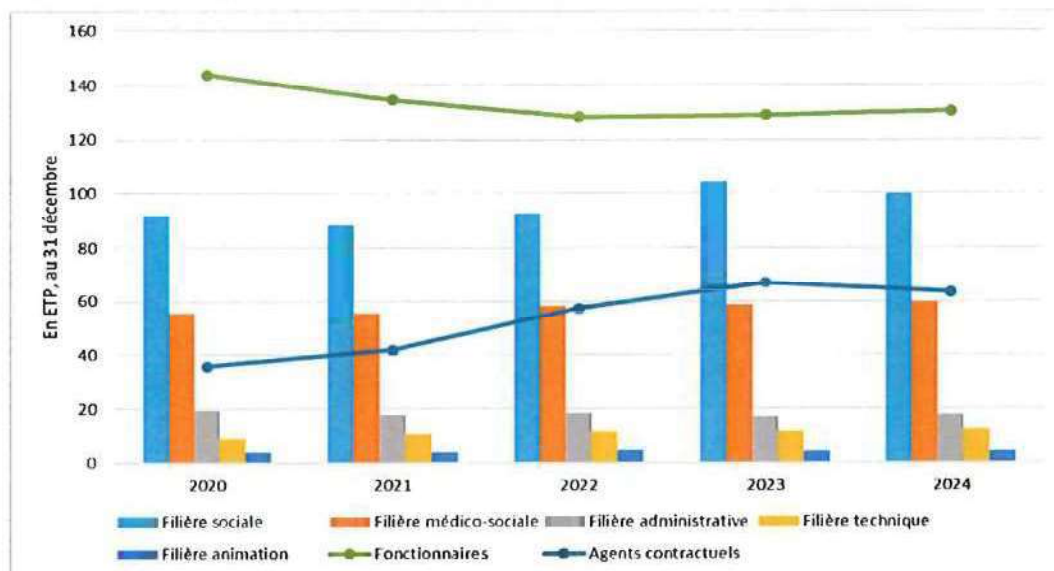
¹⁰² Incluant le personnel en disponibilité qui représentait 2,6 ETP en fin de période ; hors personnels saisonniers et effectifs de remplacement disposant d'un contrat de moins de six mois.

¹⁰³ Mise à disposition de véhicules de services par exemple.

¹⁰⁴ Campagnes de communication, participation à des événements locaux sur l'emploi (dont des forums emploi) ou encore accueil régulier de stagiaires et apprentis.

que leur proportion s'est fortement réduite sur ce même intervalle de temps, la part des agents contractuels étant passée de 20 % décembre 2020 à 32,7 % en décembre 2024.

Graphique n° 9 : Évolution des effectifs pourvus (en ETP au 31/12) par filière et par statut d'emploi



Source : chambre régionale des comptes, d'après le tableau de suivi des effectifs en ETP communiqué par le CIAS (effectifs permanents).

Sans surprise, le CIAS compte une grande majorité d'agents de catégorie C (représentant 67 % des effectifs permanents en ETP en décembre 2024)¹⁰⁵, relevant pour l'essentiel de la filière sociale (agents sociaux) et, dans une moindre mesure, de la filière médico-sociale (aides-soignants principalement).

La répartition par sexe, qui penche très fortement en faveur des femmes, n'a que très peu évolué sur la période, la part des hommes dans les effectifs ne progressant que de 0,16 points (pour passer de 7,84 % fin 2020 à 8 % fin 2024).

5.2.2.2 Le difficile recrutement d'un médecin coordonnateur

La réglementation prévoit la présence d'un médecin coordonnateur en EHPAD¹⁰⁶. Ce médecin intervient notamment dans l'élaboration du projet de soins de l'établissement et coordonne les soins. Il donne un avis sur les admissions et évalue la perte d'autonomie des résidents (GIR).

La chambre relève qu'au niveau des deux EHPAD gérés par le CIAS Grand Lac, des difficultés de recrutement persistent quant à l'emploi de médecins coordonnateurs.

Le temps minimal de présence requis pour un médecin coordonnateur varie en fonction de la capacité d'accueil autorisée pour l'établissement. Ainsi, l'EHPAD des Grillons devrait accueillir un médecin coordonnateur pour un ETP de 0,60 tandis qu'aux Fontanettes, ce temps de présence ne devrait pas être inférieur à 0,40 ETP.

¹⁰⁵ Au 31 décembre 2024 : cat. A : 21,4 ETP ; cat. B : 51,82 ETP et cat. C : 148,83 ETP.

¹⁰⁶ Article D. 312-156 du CASF.

Or, la liste des emplois budgétaires 2024 transmise par le CIAS ne se conformait pas au temps de travail réglementaire fixé. Elle prévoyait en effet la présence d'un médecin coordonnateur à hauteur de 17,5 heures (soit 0,5 ETP) pour les Grillons et 5,15 heures (soit 0,15 ETP) aux Fontanettes.

En outre, ces emplois budgétairement prévus sont partiellement vacants. Au 31 décembre 2024, le poste de médecin coordonnateur ne représentait que 0,3 ETP aux Grillons, ce même poste étant vacant aux Fontanettes. Un médecin y intervenait toutefois par le biais de vacations et étant par conséquent rémunéré à l'acte.

Le CIAS reconnaît être confronté à des difficultés de recrutement. Il ressort en effet des conclusions du contrôle de l'établissement des Grillons réalisé en 2023 par l'ARS que « *des annonces de médecin coordonnateur sont régulièrement postées sur les sites de recrutement, mais qu'aucun médecin [ne donne] suite, les prétentions salariales des médecins [apparaissant] trop élevées par rapport à la grille indiciaire territoriale proposée* ». De ce fait, les missions prescrites par l'article D. 312-158 du CASF ne peuvent être réalisées dans leur intégralité.

5.2.3 L'évolution de la masse salariale

À l'exception des services rattachés au budget principal, en recul de - 9,7 %¹⁰⁷, l'évolution de la masse salariale¹⁰⁸ globale du CIAS (tous établissements et services) affiche une forte progression de + 46,2 % sur la période et concerne l'ensemble des budgets annexes.

Cette évolution n'est pas liée à l'intérim, dont le recours a globalement tendance à refluer sur la période, mais s'explique par l'achèvement des mesures RH de refonte du RIFSEEP (voir *infra*) et d'harmonisation des régimes indemnitaires qui avaient été prises entre 2020 et 2023 en faveur des personnels du SSIAD et des deux EHPAD, ainsi que par les diverses mesures intervenues sur la période (« Ségur de la santé »¹⁰⁹ et mesures de reclassement statutaire dans la filière médico-sociale, prime grand âge¹¹⁰, prime pouvoir d'achat¹¹¹, prime COVID¹¹² notamment), ou encore, quoique plus marginalement, par le glissement vieillesse-technicité (GVT)¹¹³ ou les augmentations successives du point d'indice dans la fonction publique.

¹⁰⁷ En raison principalement de la diminution de leurs effectifs en ETP et de la moindre exposition de leurs agents aux diverses mesures catégorielles prises sur la période.

¹⁰⁸ Charges de personnel (c/012 ou « Total groupe II », incluant le recours à du personnel extérieur) – atténuation de charges liées à des remboursements sur les rémunérations (c/6419 et C/6459).

¹⁰⁹ Le « Ségur de la santé » est une concertation lancée par le gouvernement en mai 2020, en réponse à la crise sanitaire du Covid-19 afin de repenser et renforcer le système de santé. Le ministère de la santé avait pour objectif principal d'améliorer les conditions de travail des soignants, notamment à l'hôpital public, et de moderniser l'offre de soins.

¹¹⁰ Près de 0,37 M€ ont été versés au titre de cette prime grand âge entre 2021 (1^{ère} année de versement) et 2024, étant toutefois rappelé que celle-ci a presque intégralement été compensée par l'ARS, pour un reste à charge évalué par le CIAS à près de 35 000 €.

¹¹¹ Coût théorique maximal estimé dans une délibération du 21 décembre 2023 à 0,21 M€, pour un coût réel final d'environ 91 500 €.

¹¹² Le coût global de cette prime a été évalué par le CIAS à 0,18 M€.

¹¹³ Le GVT correspond à l'augmentation annuelle de la masse salariale découlant du déroulement de carrière (avancements, promotions, etc.) et du vieillissement des agents.

Focus sur la refonte du RIFSEEP

Suites à un précédent contrôle de la CA Grand Lac par la chambre, concluant à « l'illégalité du régime indemnitaire en place » ainsi qu'à la nécessité de « clarifier les modalités de mise en œuvre du RIFSEEP », la collectivité a été accompagnée sur près de huit mois en 2023 par un bureau d'étude, dans l'optique d'une refonte complète du dispositif de RIFSEEP applicable tant pour son propre compte que pour le compte du CIAS.

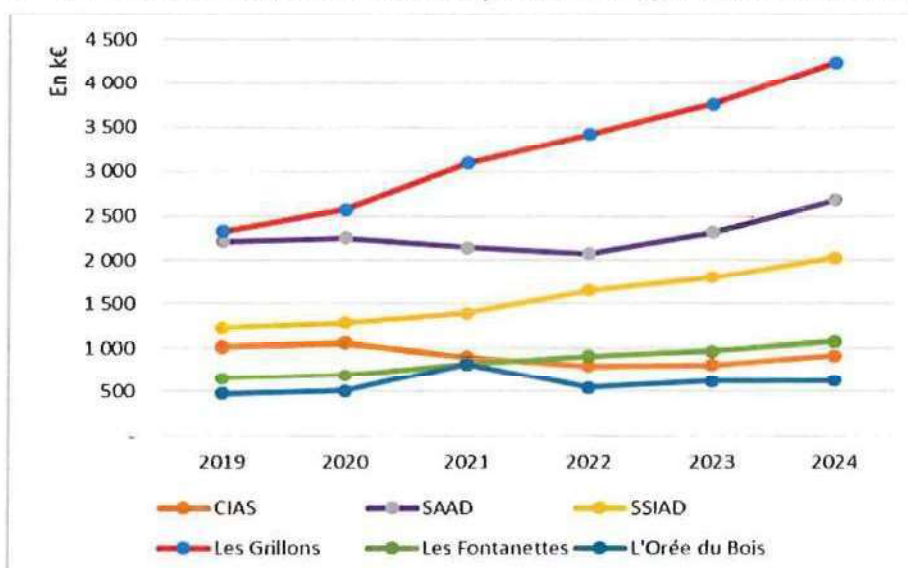
Ce travail a abouti à l'adoption d'une délibération du 15 novembre 2023 par laquelle le CA du CIAS a approuvé un nouveau dispositif de RIFSEEP, applicable à compter du 1^{er} janvier 2024 visant à « l'amélioration de l'attractivité sur des métiers en tension pour fidéliser les agents en poste ». Une nouvelle grille de cotation a été mise en place avec des montants de référence globalement plus favorables et des plafonds identiques aux plafonds de primes et indemnités applicables aux agents de l'État, assortie d'une clause de sauvegarde.

L'enveloppe consacrée à la restructuration de ce régime indemnitaire était ainsi estimée à 1,05 M€ pour Grand Lac, dont 0,58 M€ pour le seul CIAS. Au total, l'impact réel sur la masse salariale 2024 de cette seule refonte du RIFSEEP aura été, selon les montants communiqués par Grand Lac, de + 0,59 M€.

Ce sont sans surprise les deux EHPAD et le SSIAD qui affichent les plus fortes progressions en valeur sur la période, avec une valorisation de la masse salariale de + 82,3 % pour Les Grillons, 65,6 % pour le SSIAD et 64,4 % pour Les Fontanettes. De telles tendances procèdent tant des augmentations d'effectifs en ETP enregistrées sur la période que de l'orientation médico-sociale de ces structures qui a plus particulièrement exposé leurs agents au bénéfice des mesures de revalorisation salariale.

Le CIAS a ainsi consenti un réel effort financier sur la période afin de rendre ses emplois plus attractifs et qui a permis un renforcement de ses effectifs permanents.

Graphique n° 10 : Évolution de la masse salariale (en milliers d'€) par établissements et par services



Source : comptes de gestion - retraitement chambre régionale des comptes.

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

5.3 L'organisation et la durée du temps de travail

5.3.1 L'organisation du temps de travail

5.3.1.1 La situation générale

Les règles et conditions de mise en œuvre des 1 607 heures au sein du CIAS ont été instaurées par délibération du CA du 9 décembre 2021, avant que leurs conditions de mise en œuvre ne soient intégrées au livret d'accueil, par délibération du 28 avril 2022.

Ce document définit deux régimes horaires de travail :

- un régime de référence à 36 heures hebdomadaires ouvert à tous les services¹¹⁴ ;
- un régime d'exception à 37h30 hebdomadaires ouvert sur demande aux seuls agents en situation de responsabilité de service ou aux agents de catégorie A sans responsabilité de service (à condition que la variabilité horaire de leur activité ou leur volume de travail le justifie). Les agents qui ont un régime de travail supérieur à 35 heures bénéficient de jours de réduction du temps de travail (RTT) afin de réaliser 1 607 heures effectives sur l'année.

Les garanties minimales relatives à la durée quotidienne du travail apparaissent ainsi respectées, à l'exception du cas des gardiens de l'Orée du Bois dont la situation est aujourd'hui régularisée (voir encadré ci-dessous).

La réalisation d'heures supplémentaires pour les agents de catégorie B et C a été autorisée par délibération du 27 février 2018 – dans la limite théorique de 25 heures par mois et par agent¹¹⁵ – tandis que le recours aux astreintes a été rendu possible par délibération du 4 juillet 2018.

Le cas particulier des gardiens de nuit de l'Orée du Bois

Sur le respect de ces heures supplémentaires, la chambre a relevé que deux agents principalement employés en qualité de veilleurs de nuit à la résidence autonomie « L'Orée du Bois » avaient perçu des régularisations sur salaire (à hauteur de 26 500 € et 46 600 €), au motif que les heures de service effectuées au-delà de leur temps de travail entre le 1^{er} janvier 2018 et le 2 mars 2019 avaient été considérées à tort comme des temps de permanence plutôt que comme du temps de travail effectif et devaient donc être rémunérées en heures complémentaires et supplémentaires plutôt qu'en indemnités de permanence.

La chambre constate que ces heures complémentaires et supplémentaires versées rétroactivement ont certes permis d'éteindre un contentieux naissant entre le CIAS et ces deux agents, mais que ces régularisations ont également abouti à considérer l'ensemble des heures effectuées comme du temps de travail effectif et donc à reconnaître un temps

¹¹⁴ Le régime de travail de 35 heures restant toutefois possible selon les particularités et les besoins du service.

¹¹⁵ Limite ramenée à 20 heures pour les agents relevant de la filière « médico-sociale » et 18 heures pour les infirmiers.

de travail dont les modalités d'organisation ont méconnu les prescriptions légales en matière de garanties minimales¹¹⁶.

Elle note toutefois que la situation des deux agents concernés – dont le CIAS avait hérité du précédent CCAS d'Aix-les-Bains – a depuis été régularisée, l'organisation du temps de travail de ces agents ayant été en effet revue depuis mars 2019 (même si cette évolution n'a cependant été officialisée que tardivement, par l'émission de nouvelles fiches de poste, notifiées en février 2024).

5.3.2 Les congés et les autorisations spéciales d'absence

Sur la gestion des droits à congés, le livret d'accueil prévoit 25 jours de congés annuels *« pris au minimum par demi-journées, et décomptés en heures, selon le temps effectivement travaillé »*.

La chambre rappelle qu'un tel décompte en heures n'est pas conforme au décret du 26 novembre 1985¹¹⁷ dont l'article 1^{er} prévoit explicitement que la durée des congés annuels s'apprécie *« en nombre de jours effectivement ouvrés »*, ce que la jurisprudence administrative est venue confirmer¹¹⁸. La pratique du CIAS devra être modifiée sur ce point, y compris pour ce qui concerne le congé de fractionnement dont la prise est également décomptée en heures.

Le livret d'accueil prévoit, en outre, que les congés annuels non pris au titre de l'année en cours peuvent être reportés jusqu'au 30 avril de l'année suivante dans la limite de 5 jours. La chambre invite le CIAS à se conformer à l'article 5 du décret du 26 novembre 1985¹¹⁹, selon lequel le report de jours de congés annuels n'est pas un droit automatique et n'est possible que sur autorisation exceptionnelle délivrée par l'autorité territoriale, sauf cas dérogatoires prévus par le nouvel article 5-1 de ce même décret. Ce document devra être modifié en ce sens, ainsi que le règlement intérieur RH spécifique au SAAD qui prévoit la même règle.

Les autorisations spéciales d'absence (ASA) peuvent être de droit (événements familiaux ou en lien avec la parentalité, droits civiques, mandat électif, motif syndical, motifs professionnels, examens médicaux professionnels) ou accordées à la discrétion de l'autorité territoriale, sous réserve des nécessités de service, suivant une délibération prise après avis du comité technique.

Concernant les ASA de droit listées de manière non exhaustive dans le livret d'accueil, une erreur a été relevée puisque ce dernier mentionne une ASA de trois jours ouvrables pour le décès d'un enfant alors que la loi en octroie davantage (12 ou 14 jours en application de l'article L.622-2 du CGFP). S'agissant des autorisations de droit prévues par des textes et non mentionnées dans le livret d'accueil, la chambre rappelle qu'elles s'imposent à l'autorité territoriale sans délibération, l'agent devant seulement justifier que sa situation lui permet d'en bénéficier. Le CIAS a par ailleurs décidé d'accorder d'autres ASA par lesquelles les agents peuvent se voir octroyer un droit de sortie pendant leur temps de travail qui n'appellent pas

¹¹⁶ Non-respect de la durée de travail effectif maximale journalière et hebdomadaire, non-respect de l'amplitude maximale journalière ainsi que du repos minimal quotidien.

¹¹⁷ Décret n° 85-1250 du 26 novembre 1985 relatif aux congés annuels des fonctionnaires territoriaux.

¹¹⁸ CAA Paris, 29 janvier 2008, n° 06PA01869.

¹¹⁹ Décret n° 85-1250 du 26 novembre 1985 relatif aux congés annuels des fonctionnaires territoriaux.

d'observation, à l'exception de l'autorisation de sortie exceptionnelle pour motif personnel et/ou urgent qui pourrait être plus précise quant à ses modalités de mise en œuvre¹²⁰.

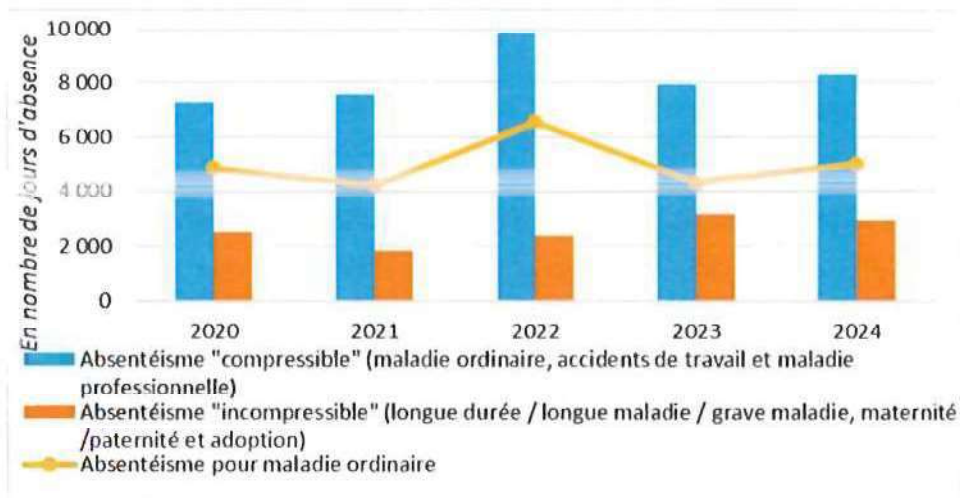
En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du CIAS s'est engagé à revoir les modalités d'attribution des ASA ainsi que le report des congés sur l'année N+1 qui ne pourra intervenir que sur autorisation expresse.

5.3.3 Un taux d'absentéisme élevé et coûteux

5.3.3.1 Une nécessaire structuration des mesures destinées à prévenir l'absentéisme

Le taux d'absentéisme global¹²¹ enregistré entre 2020 et 2024 affiche une très légère évolution à la hausse (de + 0,9 point). Il avoisine les 13 %, ce qui est cohérent avec le taux d'absentéisme classiquement rencontré dans les CCAS¹²², à l'exception de l'année 2022 où ce taux a même frôlé la barre des 16 %. Le CIAS l'explique par le contre-coup de la crise du sanitaire 2020-2021, laquelle s'est avérée éprouvante pour les personnels du CIAS, tout particulièrement semble-t-il à l'Orée du Bois, où le nombre de jours d'absence calendaires est passé de 110 en 2020 à 637 en 2022 (voir annexe).

Graphique n° 11 : Évolution structurelle de l'absentéisme (2020-2024)



Source : données CIAS issues de son système d'information RH.

Les maladies ordinaires constituent le principal motif d'absence depuis 2020, en répondant à 46,4 % des cas d'absence en moyenne sur la période. Si l'on ajoute les accidents de travail et les maladies professionnelles, ce ratio passe à 76,1 %. Or, ces trois motifs d'absence font partie de l'absentéisme « compressible », qu'il est possible de réduire à travers certaines actions de prévention.

¹²⁰ Démarches à accomplir pour se voir octroyer une telle ASA, durée de cette ASA et modalités de récupération des heures d'absence dans la semaine qui suit.

¹²¹ Taux absentéisme annuel = (nombre de jours d'absence / (effectif ETP au 31/12 * nombre de jours de l'année)) * 100, étant précisé qu'entrent dans ce calcul de l'absentéisme les absences médicales, les accidents du travail, les congés maternité, paternité et adoption, ainsi que les maladies professionnelles.

¹²² Source : Gazette des communes, 22 mai 2025, Comment les CCAS peuvent endiguer l'absentéisme.

Le CIAS s'est doté d'un document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) mis à jour en 2024, conformément à l'obligation qui en est faite à l'ensemble des employeurs publics¹²³.

Il indique par ailleurs avoir mis en œuvre tout une batterie de mesures diverses en vue de prévenir et de lutter contre l'absentéisme, sans qu'elles ne soient formalisées dans un document de référence et leur mise en œuvre mesurée.

La formation comme levier de lutte contre l'absentéisme

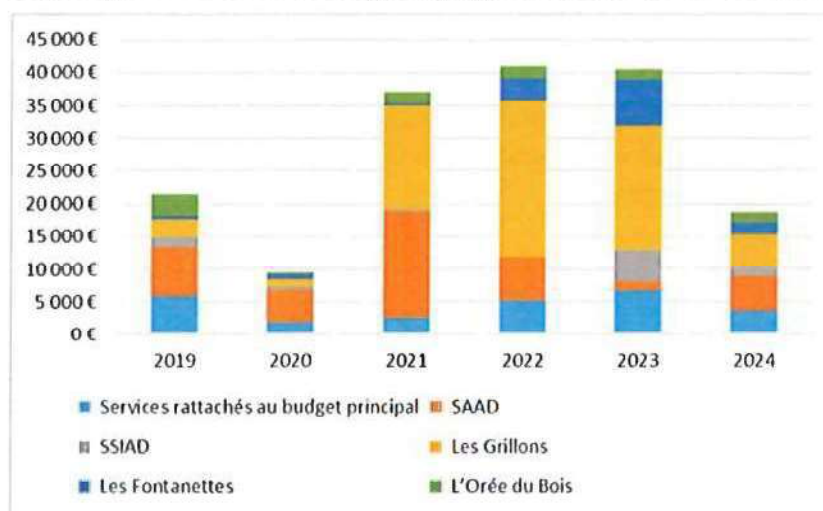
La formation constitue l'une des mesures permettant de lutter contre l'absentéisme, au même titre que la mise en place de matériel destiné à faciliter la manutention, l'accompagnement par un psychologue ou une assistante sociale, etc...¹²⁴

Le CIAS dispose d'un règlement de formation commun avec la communauté d'agglomération Grand Lac et mis à jour en juin 2024. Aussi, et conformément à ce qui avait été prévu dans le livret d'accueil, Grand Lac procède depuis 2024 à la réalisation de plans annuels de formation, étant précisé que les CPOM relèvent un besoin de formation.

Si les dépenses de formation engagées sur 2024 sont en nette diminution (- 53,6 %) par rapport à l'année précédente, passant de 40 500 € à 19 000 €, le CIAS a néanmoins précisé que « de nombreux temps sont réalisés avec le CNFPT et sont donc non visibles au niveau du logiciel comptable », ajoutant que le nombre d'agents formés, tout comme le nombre de formations, est en hausse depuis 2022.

La chambre invite le CIAS à poursuivre son investissement en matière de formation, qui constitue un levier utile pour réduire l'absentéisme compressible.

Graphique n° 12 : Évolution par budget des dépenses de formation



Source : comptes de gestion (ligne comptable 6184).

Par ailleurs, au regard des dépenses élevées que l'absentéisme engendre (voir *infra*), la chambre recommande au CIAS d'élaborer un plan d'actions concret et structuré visant à

¹²³ En application de l'article L. 811-1 du CGFP.

¹²⁴ Mesures rentrant dans le cadre de l'un ou l'autre des volets suivants, à savoir « Prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS) », « Risques psycho-sociaux », « Maintien dans l'emploi », « Bien-être dans son poste » ou encore « Fidélisation des agents ».

prévenir et lutter plus efficacement contre l'absentéisme. Elle l'invite ensuite à assurer un suivi opérationnel de ce plan, pour en évaluer l'efficacité.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du CIAS a indiqué avoir engagé une réflexion pour « *établir un plan d'action adapté pour poursuivre cet effort de réduction de l'absentéisme compressible* ».

Recommandation n° 6. Formaliser dans un plan d'actions des mesures destinées à prévenir et lutter contre l'absentéisme.

5.3.3.2 Un absentéisme compensé par d'importantes dépenses d'intérim

Le coût de l'absentéisme, qui est chiffré¹²⁵ et suivi par le CIAS, connaît une évolution extrêmement défavorable sur la période, passant de 0,59 M€ en 2020 à 0,98 M€ en 2024. Cette augmentation s'explique moins par la progression du nombre de jours d'absence calendaires observée sur la période (passant de 9.779,5 jours en 2020 à 11.198,5 en 2024, soit + 15,5 %) que par la forte valorisation des rémunérations versées par le CIAS au cours de ces dernières années (voir partie 5.2.3 et annexe).

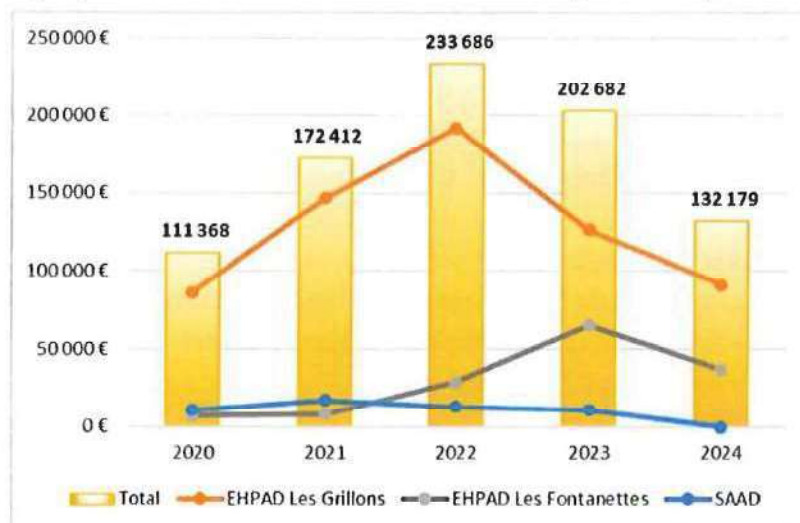
Cet absentéisme couplé aux difficultés de recrutement entraîne des dépenses d'intérim et un surcoût des dépenses RH, dans la mesure où, ainsi que le CIAS le rappelait lui-même dans son ROB 2025, le coût moyen d'un intérimaire représenterait entre 1,5 et 2 fois le coût d'un agent contractuel en fonction du profil recherché.

Il ressort de la lecture du graphique suivant que l'engagement des dépenses d'intérim concerne principalement les deux EHPAD, et plus particulièrement Les Grillons, qui à lui seul a représenté plus des trois-quarts du coût global du recours à l'intérim par le CIAS sur la période 2020 à 2024, évalué à 0,85 M€.

L'année 2022 a été l'année la plus coûteuse en dépenses d'intérim, ce qui ne surprend pas dans la mesure où cela fait écho au fort taux d'absentéisme – de près de 16 % – enregistré en cette première année post-covid.

¹²⁵ Calcul du coût de l'absentéisme = (salaire brut chargé mensuel / 30) * **Durée de l'absence sur le mois.**

Graphique n° 12 : Évolution du coût de l'intérim par année (2020-2024)



Source : données CIAS issues des mandats de dépense.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La fonction ressources humaines est assurée pour le CIAS par le service des ressources humaines de la communauté d'agglomération Grand Lac, conformément à une convention de mise à disposition. La chambre l'invite à adopter des lignes directrices de gestion et un règlement RH propres au CIAS, où les métiers et priorités ne sont pas les mêmes que pour la collectivité de rattachement.

Des efforts ont été engagés dans le suivi des emplois budgétaires et des effectifs du CIAS, bien que les services admettent pouvoir encore les fiabiliser.

Les dépenses importantes engagées pour recruter et fidéliser le personnel médico-social après la période COVID ont contribué à une hausse de ses effectifs permanents en fin de période (+ 8 %) et une progression de + 46 % de la masse salariale tous budgets confondus.

Le CIAS rencontre néanmoins toujours des difficultés à respecter les exigences réglementaires concernant le temps de présence d'un médecin coordonnateur dans ses établissements, ce qui s'expliquerait par une inadéquation entre les prétentions salariales des médecins et la grille indiciaire territoriale proposée.

Sous réserve des observations relatives aux gardiens, l'organisation du temps de travail n'a pas conduit à relever de difficultés particulières.

En dehors d'une forte augmentation après la période COVID, l'absentéisme est relativement stable mais demeure élevé sur la période (autour de 13 %), niveau fréquemment observé dans les CCAS et CIAS. Les dépenses liées à cet absentéisme sont en forte hausse, en raison de la revalorisation des salaires, à laquelle s'ajoute un recours onéreux à l'intérim. Afin de réduire ces coûts, alors qu'il souffre d'une situation financière fragile, le CIAS doit revoir les actions menées pour réduire l'absentéisme compressible, qui s'établit autour de 76 %. La chambre lui recommande ainsi de formaliser un plan d'actions et d'en assurer le suivi.

ANNEXES

Annexe n° 1. Glossaire.....	68
Annexe n° 2. L'exercice de l'action sociale sur le territoire.....	69
Annexe n° 3. Les missions du CIAS.....	72
Annexe n° 4. Répartition des usagers et personnel du CIAS Grand Lac.....	73
Annexe n° 5. Les refacturations de la communauté d'agglomération Grand Lac.....	74
Annexe n° 6. Données financières complètes des budgets annexes.....	75
Annexe n° 7. Données financières consolidées.....	79
Annexe n° 8. L'absentéisme.....	81

Annexe n° 1. Glossaire

ABS : analyse des besoins sociaux
APA : allocation personnalisée d'autonomie
ARS : agence régionale de santé
ASH : aide sociale à l'hébergement
CAF : caisse d'allocations familiales
CASF : code de l'action sociale et des familles
CCAS : centre communal d'action sociale
CIAS : centre intercommunal d'action sociale
CPAM : caisse primaire d'assurance maladie
CPOM : contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens
EHPAD : établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes
EPRD : état prévisionnel des recettes et des dépenses
ERRD : état réalisé des recettes et des dépenses
ESSMS : établissements et services sociaux et médico-sociaux
GIR : groupe iso-ressources
PCH : prestation de compensation du handicap
PRS : plan régional de santé
SAD : service autonomie à domicile
SAAD : service d'aide et d'accompagnement à domicile
SSIAD : service de soins infirmiers à domicile

Annexe n° 2. L'exercice de l'action sociale sur le territoire

Tableau n° 19 : Missions des CCAS des communes de la Communauté d'agglomération Grand Lac

Commune	Compétences	Missions
<i>Aix-les-Bains</i>	- l'aide sociale - les mesures saisonnières et exceptionnelles (plan hivernal et estivale) - médiation santé - emploi et insertion - résidence Joseph Fontanet (habitat jeunes)	- l'action sociale : la domiciliation, l'aide à l'hébergement, le fond d'urgence alimentaire, les aides financières, l'aide à la restauration scolaire - l'insertion professionnelle - la résidence Fontanet-habitat jeunes - le pôle santé : service médiation en santé - le programme de réussite éducative
<i>Bourdeau</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Brison-Saint Innocent</i>	- aide sociale	- registre canicule - cadeaux de Noël
<i>Chanaz</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Chindrieux</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Conjux</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Drumettaz-Clarafond</i>	- aide sociale - petite enfance	- Colis de Noël - Domiciliation des personnes sans domicile stable - aide à la constitution de dossiers de demandes sociales divers (dossier APA, entrée en EHPAD, aide sociale, etc.) - suivi de la petite enfance, gestion de la crèche
<i>Entrelacs</i>	- aide sociale - aide au logement	- distribution colis Noël - lien avec les assistantes sociales - voyages destinés aux personnes âgées (2 fois par an) - organisation de repas pour les personnes isolées (1 fois par mois) - aide au logement sociale - mois bleu (organisation spectacles) - octobre rose
<i>Grésy-sur-Aix</i>	- aide sociale - subvention aux associations - pôle petite enfance (1 crèche)	- accompagnement individuel - aide financière - colis de Noël
<i>La Biolle</i>	- aide sociale - subvention aux associations	- aide et prévention - subventions aux associations
<i>La Chapelle du Mont du Chat</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Le Bourget du lac</i>	- aide sociale/politique sociale - 1 logement d'urgence	- dispositif Activ 'âge : 8 ateliers - réseaux bénévoles

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

Commune	Compétences	Missions
	- Subvention aux associations sociales	- attribution de subvention aux associations sociales (don du sang, paralysés de France) - pilotage de l'habitat inclusif (8 logements) - participation financière aux transports
<i>Méry</i>	- aide sociale - aide financière	- aide des personnes dans le besoin pour paiement (factures diverses) - aide à la constitution de dossiers administratifs
<i>Montcel</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Motz</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Mouxy</i>	- aide sociale - aide financière	- subventions sociales et médicales (ex : ligue contre le cancer) - colis de Noël - actions pour octobre rose
<i>Ontex</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Pugny-Chatenod</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Ruffieux</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Saint-Offenge</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Saint Ours</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Saint Pierre de Curtille</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Serrières en Chautagne</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Tresserve</i>	- aide sociale - pas de petite enfance	- instructions dossiers obligation alimentaire et aide administrative pour constituer des dossiers entrée EHPAD - aide d'urgence (exemple : paiement cantine) - colis de Noël
<i>Trévignin</i>	- action sociale	- colis de Noël
<i>Vions</i>	Pas de CCAS (<1 500 habitants)	
<i>Viviers du Lac</i>	- aide sociale et financière	- assurer un secours d'urgence pour les personnes dans le besoin - aide financière pour personnes en difficulté - s'occuper du relogement de personnes à la suite d'un événement majeur (ex : inondations) - participation financière à l'abonnement au transport ONDEA de personnes âgées (ne payant pas d'impôt) - participation financière à la classe découverte des CM2 - colis de Noël

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES DU CIAS GRAND LAC

Commune	Compétences	Missions
		- participation pour des animations du mois bleu sur la commune - contact canicule
<i>Voglans</i>	- aide sociale et financière	- aide administrative pour instructions dossier (dossier logement, surendettement) - participation financière (aide à la cantine, au logement) - colis de Noël

Source : CIAS Grand Lac.

Annexe n° 3. Les missions du CIAS

Structures	Secteur géographique	Nombre de places autorisées
SAAD	Grand Lac (hors Entrelacs, la Biolle et Saint-Ours) *	Sans objet Arrêté du 10 janvier 2024
SSIAD	Grand Lac (hors Entrelacs, la Biolle et Saint-Ours) *	135 places** : - 111 personnes âgées ; - 20 alzheimer ; - 4 handicap Arrêté du 8 août 2024
➤ <i>Dont Équipe Mobile Spécialisée Alzheimer ESA</i>	Grand Lac (compétence aussi pour intervenir à la Motte-Servolet et sur 14 communes du canton de Saint-Alban-Léysse, selon l'autorisation délivrée par l'ARS)	20 places Arrêté du 8 août 2024
Portage de repas	Grand Lac (hors Entrelacs, la Biolle et Saint-Ours)	Sans objet
Téléassistance	Grand lac	Sans objet
Accord'âge	Grand lac	Sans objet
EHPAD « Grillons » Situé à Aix-les-Bains	Grand lac (sauf rapprochement familial)	87 places : - 59 hébergement permanent, - 3 hébergement temporaire - 25 Alzheimer Arrêté du 30 janvier 2019
EHPAD « les Fontanettes » Situé à Chindrieux	Grand lac (sauf rapprochement familial)	21 places (contre 18 avant le 1 ^{er} janvier 2024) *** - 19 hébergement permanent, - 2 hébergements temporaires. Arrêté du 24 avril 2023
Résidence autonomie « l'Orée du Bois » Situé à Aix-les-Bains	Grand lac (sauf rapprochement familial)	77 places (77 logements-studios 30 m²) Arrêté du 9 mai 2023

Source : CIAS Grand Lac - *Incluant le personnel de direction. - ** La capacité a été augmentée (125 à 135 places) à compter du 01/11/2024, avec le passage de 10 à 20 places pour l'ESA - *** Passage de 16 à 19 places en hébergement permanent, de 1 à 2 places en hébergement temporaire et suppression de la place en accueil de jour. L'EHPAD Les Fontanettes disposait d'un délai de 4 ans pour mettre en œuvre cette autorisation d'augmentation de sa capacité, ce qui s'est concrétisé le 1^{er} juillet 2025 par la mise en service de 4 nouvelles places.

Annexe n° 4. Répartition des usagers et personnel du CIAS Grand Lac

Services du CIAS	Bénéficiaires en 2024	Personnel permanent	
		Nombre d'agents (en 2024)	ETPT
Services à domicile			
SAAD	727	91	71,9
SSIAD *	96	33	29,8
➤ Dont ESA	67	6	5,60
Portage de repas	369	7	6,03
Téléassistance	726	3	1
Total services à domicile	1 985	140	114,33
Lutte contre l'isolement			
Accord'âge	90	5	3,6
Établissements			
EHPAD « Grillons » Situé à Aix-les-Bains	108	68	63
EHPAD « les Fontanettes » Situé à Chindrieux	24	20	14,81
Résidence autonomie « l'Orée du Bois » Situé à Aix-les-Bains	86	12	11,6
Total établissements	218	100	89,41
Total général	2 293	245	207,34

Source : CIAS - * Chiffre à nuancer au vu des difficultés relatives au suivi du SSIAD et de l'ESA.

Annexe n° 5. Les refacturations de la communauté d'agglomération Grand Lac

<i>En milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Budget principal du CIAS	192	195	195	395	591	644	2 212
<i>Dont locations immobilières auprès de la CA Grand Lac (c/6132)</i>	0	0	0	0	0	26	26
<i>Dont personnel affecté par la collectivité de rattachement (c/6215)</i>	187,5	206	196	0	0	0	589,5
<i>Dont remboursement de frais à la collectivité de rattachement (c/62871)</i>	0	0	0	395	591	634	1 620
Budget annexe SAAD <i>Locations immobilières (c/6132)</i>	0	0	0	0	0	10	10
Budget annexe SSIAD <i>Locations immobilières (c/6132)</i>	0	0	0	0	0	14	14
Budget annexe EHPAD des Grillons <i>Redevance spéciale ordures ménagères (c/6288)</i>	5	1,5	3,5	3,5	5,5	6	25
Total sur la période	2 261						

Source : comptes de gestion.

Annexe n° 6. Données financières complètes des budgets annexes

Tableau n° 20 : Détail des données financières de l'EHPAD Les Grillons

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
<i>Dotations et produits de tarification</i>	3 493	3 811	4 136	4 707	4 826	5 131	+ 46,9 %
> <i>Dont produits à la charge de l'assurance maladie (ARS)</i>	924	1 383	1 794	2 011	1 988	2 236	+ 141,9 %
> <i>Dont produits à la charge du département</i>	566	329	339	388	498	432	- 23,7 %
> <i>Dont produits à la charge de l'utilisateur</i>	1 877	2 068	1 970	2 277	2 314	2 439,5	+ 29,9 %
+ <i>Produits et prestations</i>	2	1	3	2	2	1	- 9,4 %
+ <i>Subvention d'exploitation CA Grand Lac</i>	128	177	6	251	252	1 286	+ 906,6 %
+ <i>Autres produits de gestion courante</i>	12	13,5	16	21,5	66	80	-
= <i>Produits de gestion (A)</i>	3 635	4 003	4 161,5	4 982	5 146	6 498,5	+ 78,8 %
<i>Charges à caractère général</i>	1 309	1 475	1 313	1 415	1 521	1 693,5	+ 29,3 %
+ <i>Charges de personnel</i>	2 326	2 494	3 075	3 409	3 736	4 133,5	+ 77,7 %
+ <i>Autres charges de gestion courante</i>	0	0	0,5	0	13	28	-
= <i>Charges de gestion (B)</i>	3 636	3 969	4 389	4 824	5 270	5 855	+ 61 %
= <i>Excédent brut d'exploitation (A-B)</i>	- 1	34	- 227	158,5	- 124	643	NC
<i>en % des produits de gestion</i>	0 %	0,8 %	- 5,5 %	3,2 %	- 2,4 %	9,9 %	-
+/- <i>Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)</i>	2	12	1	- 29	31	- 115	-
+/- <i>Rbst de frais entre budgets</i>	0	0	0	- 118	- 180	- 196	-
= <i>CAF brute</i>	1	46	-226	11	-272	332	NC
- <i>Dot. nettes aux amortissements et aux provisions</i>	88	37	56	94	83	67	-
+ <i>Quote-part des subventions d'inv. transférées</i>	0	0	16	4	10	15	-
= <i>Résultat comptable</i>	- 8 7	9	- 267	- 79	- 345	281	NC

Source : comptes de gestion 2019 à 2024 – CIAS - retraitement chambre régionale des comptes.

Tableau n° 21 : Détail des données financières de l'EHPAD Les Fontanettes

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
<i>Dotations et produits de tarification</i>	730	730	861	920	972	1 062	+45,5 %
> <i>Dont produits à la charge de l'assurance maladie (ARS)</i>	211	236	356	364	430	484	+ 129,8 %
> <i>Dont produits à la charge du département</i>	88	86	75	74	91	110	+ 25,1 %
> <i>Dont produits à la charge de l'utilisateur</i>	431	417	430	464	442	457	+ 6 %

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
+ Subvention d'exploitation CA Grand Lac	45	84	68	101,5	34	166,5	+ 266,2 %
+ Autres produits de gestion courante	130	116	153,5	176	188	225	-
= Produits de gestion (A)	905,5	939	1 083	1 197	1 194	1 453	+ 60,5 %
Charges à caractère général	271	273	263	268	310	313	+ 15,5 %
+ Charges de personnel	655,5	688	820	909	965	1 071,5	+ 63,5 %
+ Autres charges de gestion courante	2	2	2	1	6	6	-
= Charges de gestion (B)	926	961	1 085	1 179	1 280	1 390,5	+ 50,1 %
= Excédent brut d'exploitation (A-B)	- 21	- 21	- 2	18	- 86,5	62	NC
en % des produits de gestion	- 2,3 %	- 2,3 %	- 0,2 %	1,5 %	- 7,2 %	4,3 %	-
+/- Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	-2	7	- 1	- 35,5	- 1	- 1	-
+/- Rbst de frais entre budgets	0	0	0	- 32	- 56	-59	-
= CAF brute	- 23	- 14	- 3	- 49	- 143	2	NC
- Dot. nettes aux amortissements	27	13	21	16,5	11	18	-
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	0	0	8	8	8	3	-
= Résultat comptable	- 50	- 27	- 16	- 57	- 146	- 12	NC

Source : comptes de gestion 2019 à 2024 – CIAS - retraitement chambre régionale des comptes.

Tableau n° 22 : Détail des données financières du SSIAD

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
Produits à la charge de l'assurance-maladie (ARS)	1 489	1 566,5	1 650	1 796	2 027,5	2 000	+ 34,4 %
+ Subventions d'exploitation	1	0	1	0	10	187	-
+ Autres produits de gestion courante	0	16	27	56	45	44,5	-
= Produits de gestion (A)	1 490	1 583	1 678	1 852	2 082,5	2 232	+ 49,8 %
Charges à caractère général	183	197	185	179	264	214	+ 16,9 %
+ Charges de personnel	1 227	1 284	1 391	1 647	1 769	1 959	+ 59,7 %
+ Autres charges de gestion courante	0	0	0	0	7	8	-
= Charges de gestion (B)	1 410	1 481	1 577	1 826	2 041	2 181	+ 54,7 %
= Excédent brut d'exploitation - (A-B)	80	102	101	25	42	51	NC
en % des produits de gestion	5,4 %	6,5 %	6 %	1,4 %	2 %	2,3 %	-
+/- Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	1	7	0	13	0	11	-
+/- Rbst de frais entre budgets	- 5	- 2	0	- 55	- 79	- 83	-
= CAF brute	75	107	101	- 16,5	- 37	- 21	NC
- Dot. nettes aux amortissements et aux provisions	13	4	11	11	13	29	-
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	2	0	0	0	0	0	-
= Résultat comptable	64	104	90	- 27	- 50	- 50	NC

Source : comptes de gestion 2019 à 2024 – CIAS - retraitement chambre régionale des comptes.

Tableau n° 23 : Détail des données financières du SAAD

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
<i>Dotations et produits de tarification</i>	2 083	1 944	1 993	1 889	1 887	2 409	+ 15,7 %
> <i>Dont produits à la charge du département</i>	1 332	1 287	1 348	1 378	1 347	1 763	+ 32,4 %
> <i>Dont produits à la charge des usagers</i>	650	564	560	438	468	561	- 13,8 %
+ <i>Subventions d'exploitation</i>	488	624	613	829	489	428	- 12,3 %
+ <i>Autres produits de gestion courante</i>	14,5	8	4	0	0	0	-
= <i>Produits de gestion (A)</i>	2 586	2 575	2 611	2 718	2 377	2 837	+ 9,7 %
<i>Charges à caractère général</i>	160	172	182	173	164	190	+ 18,8 %
+ <i>Charges de personnel</i>	2 214	2 256	2 143	2 077	2 309	2 681	+ 21,1 %
+ <i>Autres charges de gestion courante</i>	0	0	0	0	15	17	-
= <i>Charges de gestion (B)</i>	2 373	2 427	2 325	2 250	2 489	2 888	+ 21,7 %
= <i>Excédent brut d'exploitation - (A-B)</i>	213	148	286	468	- 112	- 51	NC
<i>en % des produits de gestion</i>	8,2 %	5,7 %	10,9 %	17,2 %	- 4,4 %	- 1,8 %	-
+/- <i>Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)</i>	- 4	- 3	- 1	0,5	4	8	-
+/- <i>Rbst de frais entre budgets</i>	- 4,5	- 1	0	- 119	- 144	- 131	-
= <i>CAF brute</i>	204	144	284	350	- 252	- 174	NC
- <i>Dot. nettes aux amortissements et aux provisions</i>	9	2	10	13	35	- 5	-
+ <i>Quote-part des subventions d'inv. transférées</i>	0	5	6	6	2	1	-
= <i>Résultat comptable</i>	195	147	281	344	- 285	- 168	NC

Source : comptes de gestion 2019 à 2024 – CIAS - retraitement chambre régionale des comptes.

Tableau n° 24 : Détail des données financières de la résidence autonomie L'Orée du Bois

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évol. 2019/2024
<i>Dotations et produits de tarification</i>	50	87	106	54	22	620*	+ 1147,7 %
+ <i>Produits et prestations</i>	609	608	620	637	678	102*	- 83,3 %
+ <i>Subventions d'exploitation et participations (subvention d'équilibre et forfait autonomie)</i>	100	213	188	237	482	311	+ 212,2 %
+ <i>Autres produits de gestion courante (remboursements de frais RH et location de locaux à une maison d'assistantes maternelles)</i>	24	24,5	60	76	108	99	-
<i>Produits de gestion (A)</i>	783	932	975	1 004	1 290	1 132	+ 44,6 %
<i>Charges à caractère général</i>	344	340	426	417	511	600,5	+ 74,7 %
+ <i>Charges de personnel</i>	470,5	481	439,5	526,5	618	586	+ 24,6 %
+ <i>Autres charges de gestion courante</i>	1	0	2	0,5	2	3	-
<i>Charges de gestion (B)</i>	815	820	868	944	1 131	1 190	+ 46 %

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

= Excédent brut d'exploitation (A-B)	- 33	112	107	59	159	- 58	NC
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>- 4,2 %</i>	<i>12 %</i>	<i>11 %</i>	<i>5,9 %</i>	<i>12,3 %</i>	<i>- 5,2 %</i>	<i>-</i>
<i>+/- Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)</i>	<i>4</i>	<i>12</i>	<i>6</i>	<i>1,5</i>	<i>8</i>	<i>57</i>	<i>-</i>
<i>+/- Rbst de frais entre budgets</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>- 27</i>	<i>- 44</i>	<i>- 47</i>	<i>-</i>
CAF brute	- 28	124	113	34	122	- 48,5	NC
<i>- Dot. nettes aux amortissements et aux provisions</i>	<i>74</i>	<i>48</i>	<i>41</i>	<i>49,5</i>	<i>64</i>	<i>57</i>	<i>-</i>
<i>+ Quote-part des subventions d'inv. transférées</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>4</i>	<i>7</i>	<i>6</i>	<i>-</i>
<i>+/- Values de cessions</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>2,5</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>-</i>
Résultat comptable	- 102	76	75	- 11	65	- 99,5	NC

Source : comptes de gestion 2019 à 2024 – CIAS - retraitement chambre régionale des comptes - * Les différences de montants constatés entre 2023 et 2024 proviennent d'une régularisation comptable intervenue au titre des frais de séjour (loyers et charges facturés aux résidents pour 0,6 M€ en 2024), qui ont basculé du c/706 « Prestations de services (Autres que forfaits journaliers) » au c/734 « Produits à la charge de l'usager (hors EHPAD) ». Les autres prestations de services facturées aux résidents ont continué à être comptabilisées sur le c/70 « Produits » (pour 0,1 M€ en 2024).

Annexe n° 7. Données financières consolidées

Tableau n° 25 : Évolution de l'EBF et de la CAF consolidés (tous budgets)

En milliers d'€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	VAM
Produits de gestion consolidés (A)*	11 461	12 810	13 047	14 442	14 835	18 382	+ 9,9 %
Charges de gestion consolidées (B)*	11 322	11 369	11 812	12 814	15 407	17 954	+ 9,7 %
Excédent brut de fonctionnement consolidé (A-B)	139	1 441	1 235	1 628	- 572	427,5	+ 25,1 %
En % des produits de gestion consolidés	1,2 %	11,3 %	9,5 %	11,3 %	- 3,9 %	2,3 %	-
+ Résultat exceptionnel consolidé (réel, hors cessions)	18	- 948	- 826	- 1 415	42	- 40	-
= CAF brute consolidée	158	493	410	212,5	- 530	387	+ 19,7 %
- Annuité en capital de la dette consolidée	0	0	0	0	0	0	-
= CAF nette consolidée	158	493	410	212,5	- 530	387	+ 19,7 %
En % des produits de gestion consolidés	1,4 %	3,8 %	3,1 %	1,5 %	-3,6 %	2,1 %	-

Source : comptes de gestion du CIAS – retraitement chambre régionale des comptes- *Produits et charges de gestion – produits et charges réciproques.

Tableau n° 26 : Dépenses d'équipement cumulées sur la période 2019-2024

En €	019	020	021	022	023	2024	Cumul sur les années
BP	252	085	246	6 292	2 432	1 037	54 345
SSIAD	518	3 854	0 474	496	25 094	1 355	164 791
SAAD		4 600	303	955	941	810	38 609
Résidence autonomie L'Orée du Bois	1 131	6 615	8 391	6 547	9 065		291 749
EHPAD Les Grillons	4 400	8 644	3 927	49 962	19 443	82 859	499 235
EHPAD Les Fontanettes	6 983	8 333	314	511	3 760	2 197	92 099
= Dépenses d'équipement consolidées	6 284	96 131	73 655	44 763	41 735	88 258	1 140 828

Source : comptes de gestion du CIAS – retraitement chambre régionale des comptes.

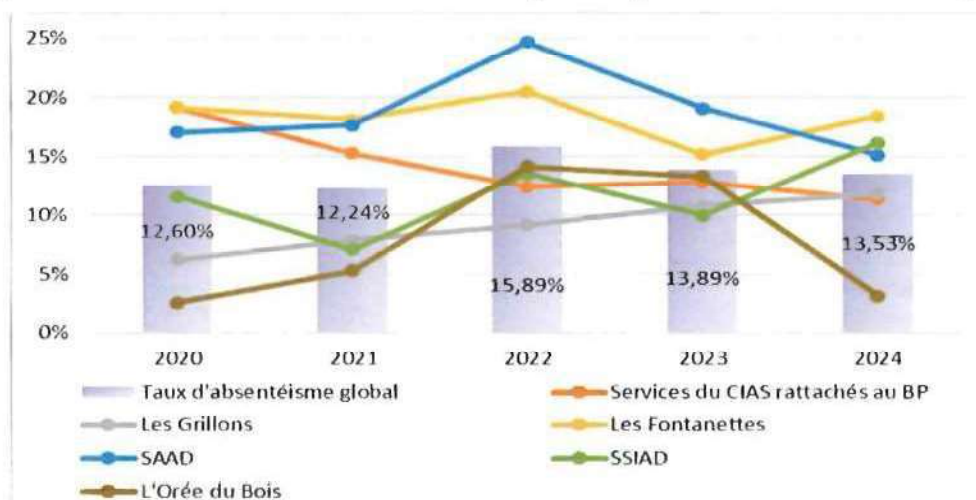
Tableau n° 27 : Évolution de l'endettement, tous budgets

<i>En milliers d'€, au 31 décembre</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	AM
<i>Encours de la dette consolidée (tous budgets)</i>	229	224	217	227	221	218	- 1 %
<i>Dont EHPAD Les Grillons</i>	157	151	143	158	155	156	- 0,2 %
<i>Dont EHPAD Les Fontanettes</i>	14	17	20	21	23	25	11,7 %
<i>Dont résidence autonomie L'Orée du Bois</i>	58	55	54	48	43	38	- 8,3 %
<i>Nouveaux emprunts</i>	0	0	0	0	0	0	-
<i>Capacité de désendettement du CIAS Grand Lac en années (dette consolidée/CAF brute consolidée)</i>	1,5	0,5	0,5	1,1	- 0,4	0,6	- 17,3 %

Source : comptes de gestion du CIAS – retraitement chambre régionale des comptes.

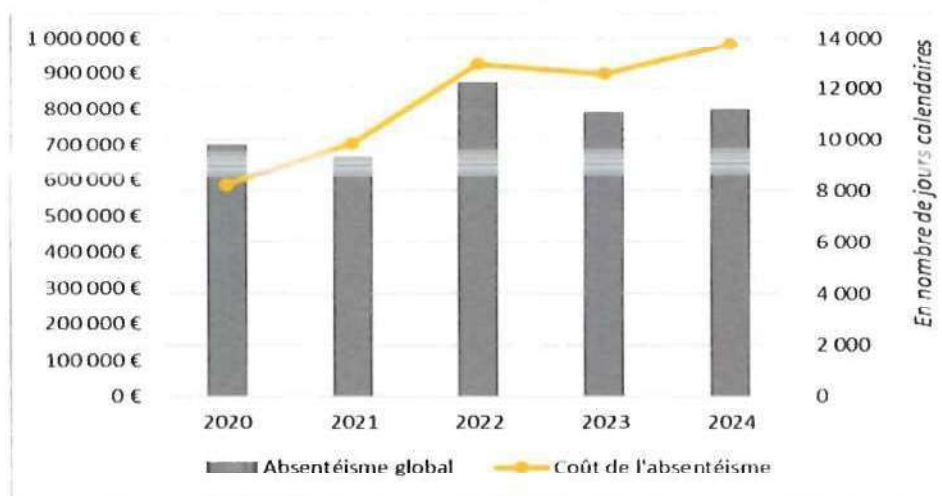
Annexe n° 8. L'absentéisme

Graphique n° 13 : Évolution du taux d'absentéisme global et par service / établissement (2020-2024)



Source : données CIAS issues de son système d'information RH.

Graphique n° 14 : Évolution du coût de l'absentéisme global exprimé en nombre de jours (2020-2024)



Source : données CIAS issues de son système d'information RH.



ARRIVÉE
Dossier suivi par Marie BENAUD
Directrice du CIAS Grand Lac
T. 04 79 52 12 44
m.renaud@cias-grandlac.fr

RIFF : D 260445



CIAS

CENTRE INTERCOMMUNAL
D'ACTION SOCIALE DE GRAND LAC

Chambre régionale des comptes Auvergne-
Rhône-Alpes
A l'attention de Madame Barbara FALK,
Présidente

Aix-les-Bains, le 12 mai 2026

OBJET : Réponse du CIAS Grand Lac au rapport d'observations définitives – Avis de la Chambre régionale des comptes portant sur la gestion du CIAS Grand Lac (exercices 2019-2024)

Madame la Présidente,

Faisant suite à la réception du rapport d'observations définitives de la Chambre régionale des comptes relatif à la gestion du CIAS Grand Lac, je tiens à vous apporter, au nom du CIAS, les éléments de réponse et les précisions utiles sur les points soulevés par la juridiction.

Vous trouverez ci-dessous les éléments de réponse, classés selon les axes de recommandations identifiés dans le rapport.

Recommandation n° 1 : Fiabiliser les données du SSIAD

La nécessaire fiabilisation des données a été intégrée aux pratiques de la direction et des infirmières de coordination notamment en lien avec l'activité (taux d'occupation et remontées des prises en charge via la plateforme SIDOBA)

Le SSIAD assure le suivi des travaux de fiabilisation des données et de pilotage d'activité en agissant sur les actions suivantes :

- Garantir les statistiques extraits du logiciel métier (*agent identifié pour cette mission et contrôle régulier par la responsable de service*) ;
- Assurer le pilotage selon le calcul du taux d'occupation (*journées réalisées / journées autorisées*) ;
- Pilotage des campagnes de SIDOBA avec une formation des infirmières de coordination et des temps de travail spécifiques pour réaliser ce travail (*pour la remontée d'activité en lien avec la dotation à N-2*) ;
- Mise à jour la liste d'attente (*afin d'archiver des demandes obsolètes et affiner la priorisation des besoins*) ;
- Supervision des entrées et des sorties (*réunion de commission d'entrée*).

Les impacts de ces actions seront mesurés à la fin de l'exercice.

Il est à noter qu'un temps de travail avec l'ARS et deux autres SSIAD du territoire a permis de souligner que le calcul du taux d'occupation ne sont identiques sur aucun des services.

Le CIAS a toutefois, entendu la demande de calcul pour lequel il faut se conformer (EPRD) et s'est orienté sur cette méthode unique à l'attention des autorités de tutelles.

Recommandation n°2 : Améliorer le taux d'occupation du SSIAD (y compris l'ESA)

Au 31.12.2025, le taux d'occupation du SSIAD est remonté à 45% (contre 41% formalisé sur le rapport). Il est à ce jour de 48% (soit 80 patients).

Le groupe de travail relatif à la refonte des cycles et des roulements des aides-soignants du SSIAD AIX doit aboutir à une mise en œuvre pour le dernier trimestre 2026.

Les objectifs fixés sont d'intégrer, au minimum, 20 patients supplémentaires via :

- L'ouverture d'une tournée le matin 365 jours par an (passant de 9 tournées en semaine à 10 tournées et de 8 le week-end/ jours fériés à 10) ;
- L'ouverture d'une tournée le soir 365 jours par an (passant de 4 à 5).

Outre ce travail fastidieux de refonte des temps de travail des agents touchant à la fois, l'organisation, le fonctionnement et le dialogue social, une révision de la stratégie est mise à l'œuvre. Le SSIAD travaille sur des entrées suscitant des passages moins importants que le public actuellement accueilli avec les relais 'post ESA' et le soutien au service à domicile dans le cadre du service autonomie. Il est à noter qu'à ce jour les 2/3 des 61 patients du SSIAD AIX ont 2 ou 3 passages par jour ayant un impact sur les possibilités d'ouvrir des places sur les tournées déjà déployées, pour de nouveaux patients.

Concernant l'ESA, la liste d'attente mentionne 60 patients au 30.04.2026. Le délai d'attente est descendu à 119 jours (au contre 131 au 31.12.2025), cet indicateur est piloté et un bilan sera effectué en fin d'année.

L'objectif de 200 prises en charge est prévu pour 2026. Au 30.04.2026, l'ESA a réalisé 84 suivis (malgré les arrêts prolongés de 2 agents). En termes de projection, nous pouvons axer le nombre de patients accompagnés à 252 pour 2026 en prévisionnel.

Pour améliorer l'occupation des places de l'ESA, des axes de travail ont récemment été identifiés comme :

- S'assurer que la demande des partenaires réponde bien aux missions de l'ESA et orienter le cas échéant ;
- Se conformer (autant que possible) au cahier des charges avec des patients présentant des MMS supérieur à 18 (soit des troubles cognitifs modérés) ;
Ecouter le temps du suivi (à ce jour environ 4 mois à 5 mois maximum) pour intégrer plus de patients à l'année ;
- Accroître les suivis à domicile d'un temps de 2 heures en individuel avec les patients pouvant supporter cet objectif (afin de réduire le temps de préparation entre les séances et les déplacements des agents, pour augmenter le nombre de nouvelles prises en charge) ;
- Ajouter un temps de travail complémentaire d'un agent en reconversion du SSIAD AIX diplômée ASG (au dernier trimestre 2026 ou 1^{er} trimestre 2027), à raison d'une journée par semaine.

Une réflexion plus globale va s'organiser pour 2027 sur le temps de travail des ASG avec un questionnaire sur la pertinence du temps de télétravail en demi-journée ; qui permet à ce jour d'assurer la partie administrative des suivis. Ces missions pourraient être réalisées entre les suivis.

Recommandation n° 3. Procéder à une analyse des besoins sociaux, conformément à l'article R. 123-1 du code de l'action sociale et des familles

Le CIAS Grand Lac a programmé la réalisation d'une Analyse des Besoins Sociaux à compter de septembre 2026, dans les suites du renouvellement des instances de gouvernance et de l'installation du nouveau Conseil d'Administration prévue le 21 mai 2026 prochain.

Cette démarche permettra d'associer les nouveaux administrateurs, les partenaires institutionnels et les acteurs du territoire à l'élaboration d'un diagnostic partagé et définir ainsi les priorités d'action du CIAS pour les années à venir.

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026



CENTRE INTERCOMMUNAL
D'ACTION SOCIALE DE GRAND LAC

Recommandation n° 4. Formaliser un projet social

Ce projet social sera élaboré dans le prolongement direct de l'Analyse des Besoins Sociaux afin de s'appuyer sur un diagnostic partagé et objectif. Sa formalisation est prévue au cours du premier semestre 2027 et donnera lieu à une présentation en Conseil d'Administration.

Recommandation n°5 : Regrouper les EPRD et ERRD de ses EHPAD dans un document budgétaire unique

Le regroupement des EHPAD dans un document budgétaire unique n'est pas à l'ordre du jour pour l'instant. Un EPRD unique permettrait d'avoir 2 Comptes de résultats prévisionnels de fonctionnement (un par EHPAD) et 1 tableau de financement prévisionnel unique.

Le fait que les 2 structures affichent un déficit structurel et ne dégagent pas de CAF suffisante rend le rapprochement peu pertinent. En effet, l'intérêt d'un regroupement réside essentiellement dans la possibilité que les résultats d'une structure puissent atténuer/compenser ceux de l'autre et permettent de dégager une CAF améliorée pour financer le plan d'investissement unique.

Actuellement, le CIAS se concentre sur la question du regroupement SAD et SSIAD en service autonomie avec l'absorption budgétaire du SAD par le SSIAD au 01/01/2027.

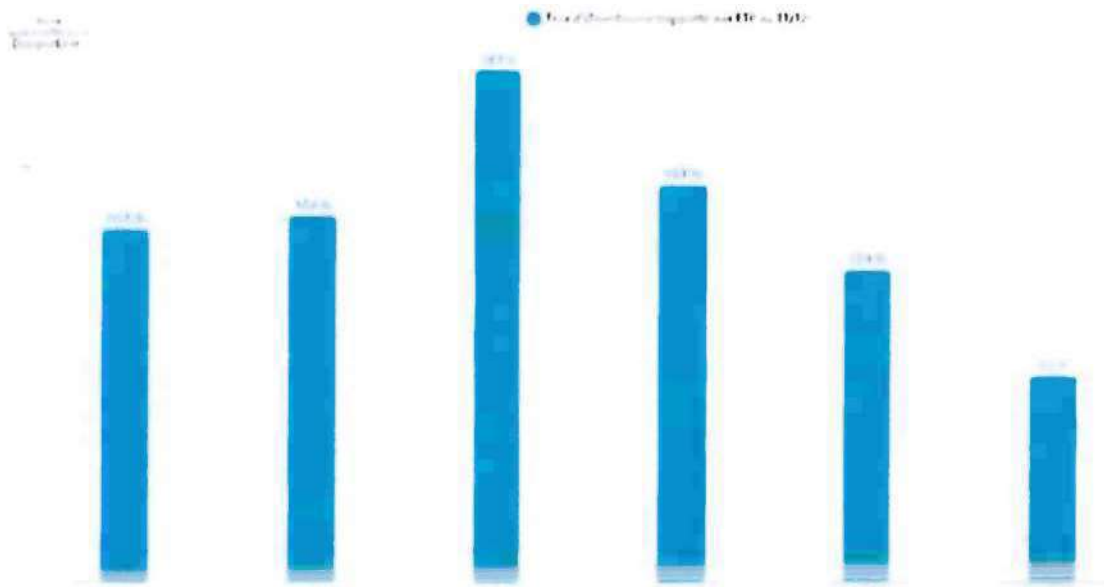
Eléments divers :

- Point 3.2.1. Délégation de signature. Suppression de la possibilité d'apposer la signature des responsables de service et d'établissements pour les bons de commande dans le logiciel CIRIL finances programmée au 01/07/2026.
- Point 4.5.3 - Tarifs hébergement. Proposition réalisée sur l'augmentation des tarifs des établissements :
 - ODB : report pour le budget 2027
 - EHPAD : mise en place des tarifs différenciés proposé au vote au conseil d'administration de juin 2026 pour une mise en application au 01/09/2026.
- Point 4.5.4 - Pistes envisagées
 - Bilan assurance statutaire. Un suivi du coût de l'absentéisme est mis en place. De même pour le comparatif coût de la cotisation assurance statutaire / recettes réalisées pour les sinistres couverts.
 - Etude sur les fluides dans le cadre de la réhabilitation de l'EHPAD les Fontanelles. Le passage à la géothermie est intervenu en septembre 2024 permettant une économie sur le poste fioul. Pour autant, le poste électricité a fortement augmenté en raison du passage d'une consommation estimée à une facturation au réel, ce qui n'avait pas été anticipé. Nos services estiment la baisse de consommation d'énergie (électricité + fioul) à -57% entre l'avant et l'après géothermie.
 - Un suivi des coûts et des quantités a été mis en place concernant les repas fournis aux établissements par le CHMS.
 - Mis en place d'un plan de renouvellement des lits médicalisés.
 - Choix de renouveler les véhicules lorsque des financements sont obtenus. Le CIAS n'a à ce jour pas la capacité de renouveler sa flotte avec un risque d'augmentation du taux de vétusté.

Recommandation n°6 : Formaliser dans un plan d'actions des mesures destinées à prévenir et lutter contre l'absentéisme

La collectivité a tout à fait conscience de l'enjeu important qu'est la prévention et la lutte contre l'absentéisme en ayant travaillé depuis plusieurs années sur le service qui était un des plus marqués en termes de taux d'absentéisme à savoir le Service d'Alde à Domicile.

Ainsi, une démarche nommée "protège ton corps" a été initiée et en lien avec d'autres actions, les résultats observés sont relativement notables comme le présente le graphique ci-dessous :



L'impact sur le CIAS est d'ailleurs confirmé par la courbe bilan ci-dessous avec le taux en 2025 le plus faible observé ces 6 dernières années.

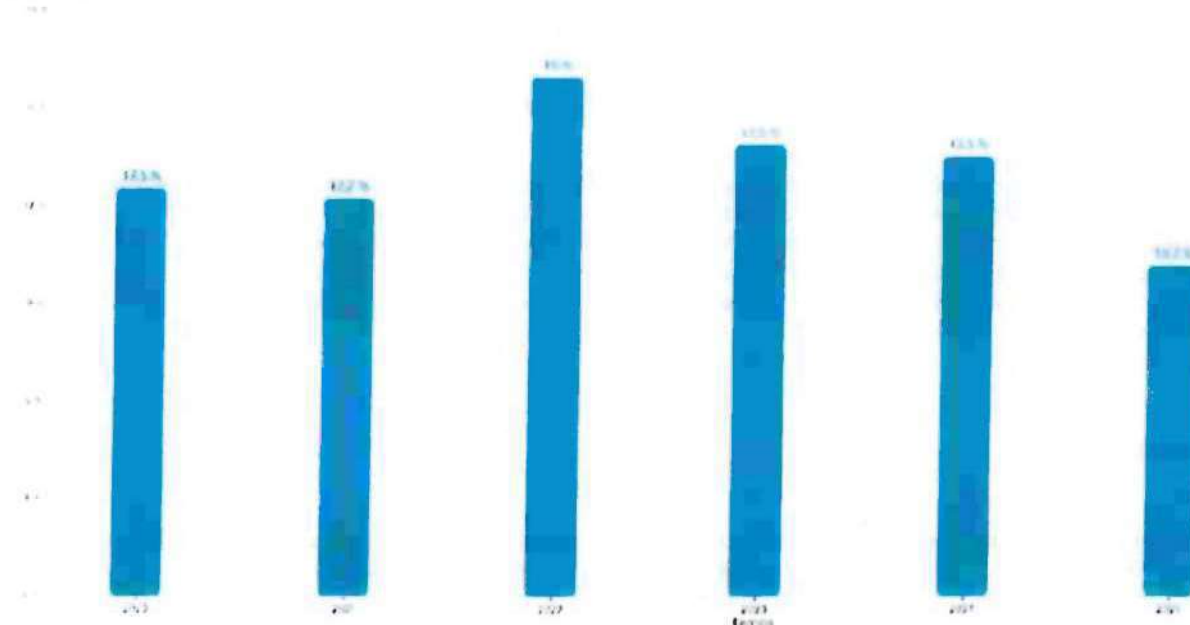


CIAS

CENTRE INTERCOMMUNAL
D'ACTION SOCIALE DE GRAND LAC

Taux
d'absentéisme
(en pourcent)

■ Taux d'absentéisme rapporté aux 110 ou 111/22



On constate globalement une baisse continue depuis 2022 pour Grand Lac comme pour le CIAS qui place les deux structures en deçà des moyennes nationales sur 2025.

Pour autant, la structuration de nos effectifs (âge moyen qui augmente), l'usure professionnelle associée à certains postes, l'évolution des métiers, et de nombreux autres facteurs rendent indispensable la poursuite des démarches engagées et leur développement pour prévenir l'absentéisme.

Aussi, au vu de ces résultats et conformément à la recommandation de la Chambre régionale des Comptes, nous avons initié le travail sur un plan de prévention de l'absentéisme qui a été partagé lors de la formation spécialisée du 3 février dernier.

Dans ce temps spécifique, le sujet a donc été recontextualisé, les actions déjà en place ont été rappelées et des propositions ont été partagées pour travailler sur la mise en place de ce plan de prévention de l'absentéisme.

Il a ainsi été partagé les principales étapes ci-dessous :

1. Consolidation des données pour une connaissance fine de l'existant

Il s'agit de définir des indicateurs quantitatifs pertinents. La plupart sont déjà disponibles. Leur compilation et mise en perspective donnera une lecture plus précise et objectivée.

Ex.

- Taux d'absentéisme global et par service
- Répartition par motifs (CMO, CLM, CLD, AT/MP, absences injustifiées, maladie ordinaire)
- Âge / ancienneté / métiers
- Accidents du travail : typologie, fréquence, gravité
- Données RH : turn-over, temps partiel thérapeutique, demandes de mobilité

2. Recueil de données qualitatives : ex. entretiens d'agents et responsables sur des métiers / services identifiés

3. Identification des pistes d'actions et priorisation
4. Mise en œuvre
5. Evaluation régulière et ajustements

Le projet se déploiera sur au moins 2 années et fera l'objet de points d'avancement réguliers en Formation spécialisée.

Par ailleurs, il est proposé d'associer les représentants du personnel (2 par organisation) à la réflexion dans le cadre de groupes de travail notamment pour identifier les actions envisageables et leur priorisation.

Ce projet entre en cohérence avec d'autres chantiers de la collectivité conduits parallèlement à l'instar du projet prospective métiers présenté en CST, qui sera notamment un outil central pour les services et la DRH pour anticiper l'évolution des métiers et les adaptations nécessaires et faciliter les passerelles dans le cadre de mobilité contrainte ou choisie.

Conclusion

Le CIAS Grand Lac prend acte des observations définitives formulées par la Chambre Régionale des Comptes et remercie la juridiction pour la qualité du dialogue engagé tout au long de la procédure de contrôle.

Les recommandations formulées par la Chambre viendront nourrir et consolider cette dynamique de transformation. Le CIAS Grand Lac s'attachera ainsi à mettre en œuvre les recommandations retenues dans le cadre d'un plan d'action formalisé et présenté régulièrement en Conseil d'Administration.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'assurance de ma considération distinguée.



Renaud BERETTI
Président du CIAS Grand Lac





**Chambre régionale des comptes Auvergne-
Rhône-Alpes
124-126 boulevard Vivier Merle
CS 23624
69503 LYON Cedex 03**

auvergnerhonealpes@crtc.ccomptes.fr

**[https://www.ccomptes.fr/fr/crc-auvergne-
rhône-alpes](https://www.ccomptes.fr/fr/crc-auvergne-rhone-alpes)**

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

Accusé de réception en préfecture
073-267303428-20260625-D21-DE
Date de réception préfecture : 26/06/2026

Acte à classer

D21

1	2	3	4
En préparation	En attente retour Préfecture	> AR reçu <	Classé

Identifiant FAST : ASCL_2_2026-06-26T10-02-55.00 (MI270764825)**Identifiant unique de l'acte :** 073-267303428-20260625-D21-DE ([Voir l'accusé de réception associé](#))**Objet de l'acte :** Communication du rapport d'observations définitives
de la Chambre Régionale des Comptes Auvergne - Rhône
- Alpes relatif à la gestion du CIAS Grand Lac
Date de décision : 25/06/2026

Nature de l'acte : Délibération**Matière de l'acte :** 5. Institutions et vie politique
5.7. Intercommunalité
5.7.6. Autres**Identifiant unique de l'acte antérieur :**

Acte : [6 DELIB AG Rapport Chambre
Régionale des Comptes.PDF](#)**Multicanal :** Non**Pièces jointes :**[6-1 CRC Rapport
observations définitives 20
mai 2026.PDF](#)**Type PJ :** 21_RP - Rapport de présentation[Imprimer la PJ avec le tampon AR](#)[Conseil_2026-06-
25_Page_de_garde.PDF](#)**Type PJ :** 99_DE - Délibération[Imprimer la PJ avec le tampon AR](#)

[Classer](#)[Annuler](#)**Préparé**Date **26/06/26** à **10:02**Par **[BORRELY DUBINI ID Muriel](#)****Transmis**Date **26/06/26** à **10:02**Par **[BORRELY DUBINI ID Muriel](#)****Accusé de réception**Date **26/06/26** à **10:08**