

L'an deux mille vingt-quatre et le lundi onze mars à 13 heures, le conseil d'administration du CCAS de Chambéry, convoqué légalement par lettre adressée à chacun de ses membres, s'est réuni à son siège, sous la présidence de M. Repentin, Président du CCAS.

Etaient présent(e)s :

M. REPENTIN, Président du C.C.A.S. (jusqu'à la délibération 1.1 mais parti avant le vote),  
Mme FAVETTA SIEYES, Vice-Présidente du C.C.A.S.,  
Mmes BOUROU, BONILLA, COLIN-COCCHI, COLIN-JORE, KREUTER, MYARD-DALMAIS, RAMBAUD  
M. NOBLECOURT

Etaient excusé(e)s :

M. REPENTIN, Président du C.C.A.S. (à compter de la délibération 1.1),  
Mmes ALVERNHE (donne pouvoir à Mme COLIN-COCCHI), GARCIN, PERRENES (donne pouvoir à Mme FAVETTA-SIEYES), VERDU (donne pouvoir à M. NOBLECOURT)  
MM BERENDSEN (donne pouvoir à Mme MYARD-DALMAIS), DE BOISRIOU (donne pouvoir à Mme BOUROU), GACHFT (donne pouvoir à Mme BONILLA)

## 1. FINANCES – COMMANDE PUBLIQUE

### 1.1 RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2024 (ROB)

Conformément aux articles L.2312-1 et D.2312-3 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT), il est proposé au conseil d'administration du CCAS un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure et la gestion de la dette.

Sont notamment développées les évolutions prévisionnelles de dépenses et de recettes en section de fonctionnement et d'investissement, ainsi que la programmation d'investissement.

Ce rapport doit par ailleurs faire état d'éléments spécifiques concernant la masse salariale : évolution prévisionnelle et exécution des dépenses de personnel, information sur la structuration des effectifs, des rémunérations et du temps de travail.

Impérativement présenté dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget primitif, il donne lieu à un débat au sein du conseil d'administration du CCAS.

Il est acté par une délibération spécifique faisant l'objet d'un vote. En aucun cas celui-ci n'a vocation à approuver les orientations proposées.

Il est ensuite transmis au représentant de l'Etat dans le Département et au Président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre dont est membre la commune (en l'espèce Grand Chambéry) dans un délai de quinze jours à compter de son examen par l'assemblée délibérante. Enfin, il est mis en ligne sur le site internet de la Ville, dans le délai d'un mois suivant son adoption, et mis sous quinzaine à la disposition du public à l'Hôtel de Ville. Le public est avisé de la mise à disposition de ces documents par tout moyen.

Le rapport proposé est annexé à la présente délibération.

#### ◆ Résolution :

Le conseil d'administration à l'unanimité des membres présents et représentés :

- Prend acte de la tenue du débat d'orientations budgétaires et de la transmission du rapport d'orientations budgétaires,
- Monsieur le Président ou son représentant, le directeur du CCAS et le receveur sont autorisés, chacun en ce qui les concerne, à effectuer toutes les formalités administratives et techniques nécessaires à l'exécution de la présente délibération.

- La présente délibération peut faire l'objet d'un recours contentieux, devant le tribunal administratif de Grenoble, dans les deux mois qui suivent son entrée en vigueur. Le tribunal administratif peut être saisi par l'application informatique "Télérecours Citoyens" accessible par le site internet [www.telerecours.fr](http://www.telerecours.fr)
- Dans ce même délai, un recours gracieux peut être déposé devant l'autorité territoriale. Cette démarche suspend le délai de recours contentieux qui recommencera à courir soit :
  - o à compter de la notification de la réponse de l'autorité territoriale ;
  - o deux mois après l'introduction du recours gracieux en l'absence de réponse de l'autorité territoriale pendant ce délai.

Nombre d'administrateurs  
en exercice : 17  
Vote : Pour : 15  
          Contre :  
          Abstention :

Pour extrait, certifié conforme au  
Registre des délibérations,  
Pour le Maire, Président du C.C.A.S.  
La Vice-Présidente

Christelle FAUETTA SIEYES

Par délégation du Président,  
Le Directeur du CCAS

Gilles BAUDOIN



# **Rapport d'orientations budgétaires 2024**

## AVANT PROPOS

L'article 11 de la Loi du 06 février 1996 précise que les CCAS doivent comme toute collectivité organiser un débat d'orientations budgétaires dans un délai de deux mois précédent l'examen du budget, celui-ci devant être approuvé avant le 15 avril.

L'article 107 de la Loi n°2015-991 du 07 août 2015 portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République, dite loi « Notre », publiée au journal officiel du 08 août 2015 a renforcé l'information des administrateurs.

Le débat s'effectue sur la base d'un rapport élaboré par le Président du CCAS (ROB) qui décline notamment les orientations budgétaires. C'est l'objet de ce document pour l'exercice 2024.

# SOMMAIRE

## I- ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

1/ Contexte national et international et ses conséquences.....	4
1-1 La Crise du Covid .....	4
1-2 Les tensions internationales .....	5
2/ Situation du secteur médico-social .....	5
2-1 Un problème d'offre et de demande.....	5
2-2 Un modèle économique encore à trouver.....	6
2-3 Une crise majeure de l'emploi .....	7
3/ Projections en termes d'activité.....	9
3-1 Secteur Accueil en résidence .....	9
3-2 Secteur des services à la personne .....	10

## II- LES PERSPECTIVES FINANCIERES DU CCAS

1/ Focus sur la situation financière globale.....	12
1-1 Contexte réglementaire .....	12
1-2 Des financements variés selon les budgets .....	12
1-3 Une évolution d'activité avec des conséquences financières .....	13
1-4 Des résultats en dents de scie.....	14
1-5 Situation 2020-2022.....	15
1-6 Situation fin 2023 .....	16
2/ La section de fonctionnement.....	17
2-1 Les charges de fonctionnement.....	17
2-2 es recettes de fonctionnement.....	36
3/ La section d'investissement .....	51
3-1 Le Plan Pluriannuel d'Investissement .....	51
3-2 La dette.....	56

# I - ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

## 1/ CONTEXTE NATIONAL ET INTERNATIONAL ET SES CONSÉQUENCES

Depuis cinq ans, les crises internationales se sont succédées avec des conséquences marquées sur la société mais également sur la situation économique globale. Elles se sont ajoutées aux questions du réchauffement climatique et de réduction de la biodiversité dont les impacts viennent à interroger sur l'avenir de notre civilisation.

Notre société est aujourd'hui traversée par des sentiments de peur, de tristesse, de colère et d'impuissance où les questions structurelles se mêlent aux événements conjoncturels. La situation de l'agriculture, qui domine ces dernières semaines l'actualité nationale, est à ce titre symbolique. Elle concentre tous les paradoxes actuels où difficultés micro et macro se mêlent et où le court terme hypothèque le long terme.

Cette réalité, nous la vivons également au quotidien dans notre secteur d'activité. L'action sociale et l'accompagnement du vieillissement trouvent aujourd'hui des réponses partielles où le conjoncturel prévaut sur le structurel. Il est impossible de se projeter. Cette vérité, nous allons la retrouver tout au long de ce rapport. Le devenir de l'établissement est incertain et dépend d'éléments qui dépassent très largement le contexte local. Au-delà de cette réalité, il est intéressant néanmoins de s'arrêter sur les conséquences pour le CCAS des crises Covid et internationales.

### 1-1/ La crise du Covid

La pandémie de Covid qui a pesé plusieurs années a marqué significativement nos organisations. Elle a confronté le personnel à des situations inédites et déstabilisantes<sup>1</sup>. Concrètement, 80% des salariés sont restés, sans interruption, en poste auprès des usagers. La difficulté pour eux fut tout à la fois de gérer leur stress et celui de ceux qu'ils servaient. Il en est ressorti une charge mentale forte. Celle-ci a sans doute encore des conséquences sur l'absentéisme. Elle a également accéléré la pénurie de personnel disponible sur le marché de l'emploi, nous y reviendrons très largement plus loin<sup>2</sup>.

En termes financiers, les conséquences ont été très limitées. Malgré la fermeture de certains services ET l'interdiction pendant plusieurs mois de prendre de nouveaux usagers, l'État a couvert à la fois les surcoûts<sup>3</sup> et les recettes non perçues.

Au niveau de l'activité, les choses sont différentes. La crise a eu des conséquences qui se font encore sentir. Ainsi, sur les résidences autonomes, le taux d'occupation d'avant crise (95%) n'a toujours pas été retrouvé (90% à ce jour). En EHPAD, le retour à une activité pleine et entière a également mis du temps à être effectif d'autant qu'a éclaté entre temps le scandale ORPEA. Par ailleurs, la très grande majorité des entrées se fait dorénavant en dernière minute quand aucune solution alternative n'existe. L'idée de pouvoir juguler le niveau de dépendance est ainsi devenu utopique. Corolle qui a été fermé plusieurs mois a également des difficultés à retrouver le niveau d'activité d'avant

<sup>1</sup> Réductions des libertés de mouvement des usagers, fermetures de services et d'accueil de public, mise en place de règles sanitaires contraignantes, instauration d'obligations diverses (tests, pass, vaccinations, etc.), décès nombreux et rapides.

<sup>2</sup> Certains professionnels de santé se sont réorientés alors que les candidatures aux concours infirmiers ou aides soignant ont diminué significativement.

<sup>3</sup> Masques, blouses, gel, etc.

pandémie. À domicile, les situations se sont également dégradées avec des accompagnements plus lourds. On constate enfin une dégradation de la santé mentale d'une partie de notre public, réalité particulièrement ressentie en résidences et au pôle social.

### 1-2/ Les tensions internationales

Leurs conséquences sont plus ou moins inverses de celles de la pandémie. Les effets financiers sont très conséquents. L'inflation a généré des surcoûts que la politique tarifaire n'a pu couvrir. Globalement très marquée, elle a été particulièrement prégnante sur l'énergie, les fluides, l'alimentation et le carburant. Autrement dit l'essentiel de nos charges à caractère générale.

Autre conséquence indirecte, l'évolution de la masse salariale avec les mesures relevant de l'élargissement du Ségur, l'augmentation du point d'indice, la hausse du SMIC et la révision des échelles de rémunérations. A ces hausses se sont ajoutées les pénuries de personnel dans le secteur médico-social avec des conséquences significatives, nous y reviendrons.

Contrairement au Covid, les surcoûts liés à l'évolution de l'inflation n'ont pas été couverts par les tutelles. Cela a contribué, nous le verrons plus loin, à dégrader la situation globale et à décider un recentrage de la subvention d'équilibre versée par la ville.

En termes d'activité, la crise économique a affecté davantage les prestations annexes non indispensables. Ainsi, les repas en établissement et à domicile ou le Dynamobile ont vu leur activité se contracter.

## **2/ SITUATION DU SECTEUR MÉDICO-SOCIAL**

Comme nous l'avons indiqué, le secteur médico-social connaît une crise très profonde qui vient jusqu'à interroger la viabilité, à terme, du système. S'y conjuguent des difficultés d'offres, de financements, de recrutements qui rendent le quotidien très difficile.

### 2-1/ Un problème d'offre et demande

#### 2-1-1/ Un besoin en constante évolution

L'espérance de vie a augmenté en France entre 2002 et 2022 de 1,7 années pour les femmes et de 2,1 années pour les hommes<sup>4</sup>. Elle atteint aujourd'hui réciproquement : 85,2 et 79,3 ans. Pour les personnes qui atteignent 65 ans, elle est de 23,2 ans et 19,1 ans. Ce qui est intéressant de noter ici c'est qu'elle sera sans limitation sévère dans les activités quotidiennes sur une durée de 18,8 et 16,2 ans. Autrement dit ce vieillissement se fera, en moyenne, avec des besoins d'accompagnement pendant 4,4 ans pour les femmes et 2,9 ans pour les hommes.

Si l'on rapproche ces données du taux de vieillissement de la population française, elles offrent une vision plus large. En 2000, les plus de 65 ans représentaient 15,8% de la population. En 2020, ils étaient 20,5% (3,4% de plus de 85 ans). En 2040, on estime que ce chiffre sera de 26,5% (5,5% de plus de 85 ans).

---

<sup>4</sup> Données démographiques présentes et suivantes : INSEE

### 2-1-2/ Une offre stagnante

En 2022, on estime le nombre de places en EHPAD à 615.000. Sur les dix dernières années, ce chiffre est en très légère augmentation (+2,5%). Il semble néanmoins en décalage avec l'évolution démographique. D'autant qu'un certain nombre de places sont aujourd'hui gelées faute de professionnels. Or, sur la même période le nombre d'allocataires de l'APA a progressé de 9,7%.

Pour autant, contrairement à l'ambition des différents gouvernements qui se sont succédés, cette augmentation de la dépendance n'a pas été compensée par une hausse des interventions à domicile. Le nombre d'heures servies est plus ou moins stagnant. Si les années 2010 ont vu se multiplier les nombre d'entreprises nouvelles sur le marché, celles-ci ont disparu aussi vite qu'elles étaient arrivées.

### 2-1-3/ La situation Chambérienne

Même si le taux des personnes de plus de 60 ans est légèrement inférieur sur la ville par rapport au niveau national (24,1% de la population contre 26,1%), les tendances ci-dessus décrites s'y retrouvent. Il est aujourd'hui difficile de trouver sans délai des solutions pour prendre en charge une montée de dépendance. D'autant que la ville présente un ratio aidants/aidés en baisse et très inférieur aux statistiques nationales : 2,5 contre 3,9<sup>5</sup>.

En termes d'offres aucun nouvel établissement n'a vu le jour et de nombreuses places d'EHPAD sont provisoirement fermées (notamment au CHMS). Sur le domicile, le nombre d'intervenants qui a dépassé les 20 au milieu de la précédente décennie est revenu à ce qu'il était précédemment avec, à l'image du CCAS, un nombre de place réduites du fait de l'état du marché de l'emploi.

### 2-2/ Un modèle économique encore à trouver

La mise en place des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens pouvait laisser penser à une stabilisation du système économique des ESMS. Ils devaient permettre à la fois de traiter les questions relatives aux moyens financiers et à la qualité de service. Dans la réalité, cela n'a pas été le cas, bien au contraire.

#### 2-2-1/ Des modes de financement insuffisants et automatiques

Les moyens financiers mis à disposition des gestionnaires d'ESMS sont aujourd'hui le plus souvent le résultat de formules mathématiques en lien avec la dépendance et l'activité. Si ce mode de calcul paraît légitime, il est basé sur des moyens initiaux insuffisants pour garantir un service de qualité.

Les rapports Libaux, Fiat, Bonne, Ricordeau commandés par les derniers gouvernements mettent tous en exergue la nécessité d'augmenter les moyens humains et de valoriser les métiers du grand-âge<sup>6</sup>. Aujourd'hui, chacun s'accorde à reconnaître que le taux d'encadrement en EHPAD n'est pas suffisant. Dans son rapport annuel, l'UNCCAS estime le besoin de créations immédiates de postes

---

<sup>5</sup> Données INSEE (2018)

<sup>6</sup> Au seul titre du vieillissement de la population, le rapport Libault estimait le nombre d'emplois à créer d'ici 2030 à environ 140 000 ETP, en EHPAD et à domicile. Le rapport Grand âge et autonomie 2020-2024 de Myriam El Khomri estimait pour sa part que 350 000 personnes devraient être formées d'ici 2024.

d'aides-soignants et d'accompagnants des personnes en EHPAD est de 92 000 et à domicile de 63.000<sup>7</sup>.

Plutôt que de chercher à répondre à cette difficulté structurelle, l'État réserve ses nouveaux financements à des appels à projets propres à répondre à un nouveau besoin. Si là encore l'objectif est louable, cette multiplication de réforme et de projets n'aide aucunement les services en place à pérenniser leur activité et leur assise financière. Les opérateurs sont invités à élargir ou mettre en place de nouveaux services alors que ceux proposés ne sont pas économiquement viables.

### 2-2-2/ Conséquences économiques de la situation du secteur

La situation des EHPAD publics en France est très dégradée. Déjà sous dotés<sup>8</sup>, ceux-ci ont été touchés de plein fouet par la crise. Trois dépenses ont particulièrement progressé : l'énergie, les repas et l'intérim. Le symbole de cette réalité se trouve en Bretagne où 330 communes soutiennent le collectif intitulé « Territoires en résistance pour le grand âge ». Celui-ci a attaqué l'État en justice pour obtenir plus de financements et sauver leurs établissements publics et associatifs. Aujourd'hui une majorité d'établissement de Savoie présentent des déficits importants.

Au niveau du domicile, la situation est tout aussi difficile. Les prestataires disparaissent les uns après les autres. Seuls résistent les institutionnels au détriment soit de conditions de travail dégradées, soit de déficits importants.

### 2-2-3/ La situation Chambérienne

Nous le verrons plus loin dans ce rapport, la situation des EHPAD est dégradée. C'est particulièrement vrai aux Charmilles dont le budget semble structurellement en déséquilibre. Aux difficultés sectorielles s'ajoutent ici une question d'échelle. Il semble, en effet, que le nombre d'usagers soit, dans le cadre des financements actuels, insuffisant pour trouver un équilibre.

Ce qui inquiète en 2023, c'est la dégradation substantielle de la situation des Clématis. Si celle-ci relève de circonstances particulières (problèmes managériaux, fort niveau d'absentéisme), nous verrons plus loin que l'augmentation des coûts intervenus contribue également largement au déficit et vient potentiellement hypothéquer tout retour à l'équilibre pour l'avenir.

### 2-3/ Une crise majeure de l'emploi

Les difficultés de recrutement combinées parfois avec un fort taux d'absentéisme pèsent également lourdement sur les finances via la masse salariale. Car le CCAS intervient sur des domaines d'activités où la pénurie de personnel est avérée sachant que cette réalité est accentuée par des éléments géographiques et diverses autres spécificités.

---

<sup>7</sup> Au-delà de cette mise à niveau, à l'horizon 2030, en cohérence avec les besoins en ETP estimés liés au choc démographique des personnes âgées, la Cour des comptes estime un besoin de 25 000 places dans les SSIAD et SPASAD pour personnes âgées à l'horizon 2030

<sup>8</sup> La présence auprès des résidents en EHPAD est mesurée à travers le taux d'encadrement. Tous les rapports précédemment cités s'accordent pour le reconnaître comme insuffisant. La solution semble passer par la mise en place d'un ratio minimal de personnel par résident. Ce système existe déjà en Allemagne, en Suisse ou aux États-Unis. La Défenseure des droits en a recommandé la mise en place évoquant un taux d'encadrement effectif de 8 ETP pour 10 résidents (nous sommes dans nos service entre 5 et 6).

### 2-3-1/ Les métiers du soin

Le secteur est en crise<sup>9</sup> depuis plusieurs années sans que les mesures nouvelles (Ségur de la santé notamment) n'inversent vraiment la tendance. Alors que les besoins augmentent et malgré un léger frémissement, l'écart entre offre et demande s'accroît. Globalement, on repère un nombre de personnes diplômées en baisse. Entre 2014 et 2022, il s'est tassé de 7,6% chez les infirmiers et de 29,1% au niveau des aides-soignants<sup>10</sup>. Sur la même période, le taux d'abandon des études a également progressé passant de moins de 4% pour les deux corporations à réciproquement 14% et 10%. Tous modes d'exercices confondus, la France comptabilise en moyenne 311 aides-soignants et infirmiers pour 10.000 habitants<sup>11</sup> quand la moyenne en Europe de l'Ouest est de 407<sup>12</sup>.

A ces difficultés sectorielles, s'ajoutent des problèmes plus locaux. Il y a tout d'abord la concurrence de la Suisse<sup>13</sup>. Car même si le sujet touche moins la Savoie que la Haute Savoie, la proximité géographique éloigne du marché de l'emploi local un certain nombre de professionnels. Le peu de technicité des postes ouverts et l'image médiatique de la gériatrie, ensuite, réduisent certainement notre attractivité. Enfin, les horaires et les plannings proposés poussent de nombreuses personnes à privilégier des modes d'activité qui permettent de choisir jours et périodes de travail.

Cette réalité pèse très lourdement car pallier l'absence du personnel en EHPAD est impératif. Or, si l'administration dispose d'un pool de remplaçants, celui-ci s'avère aujourd'hui insuffisant pour répondre à l'ensemble des demandes. L'appel à l'intérim représente ici la solution alternative. S'il s'agit d'une réponse pas toujours très qualitative<sup>14</sup> elle garantit la continuité de service. Ses conséquences financières sont néanmoins très importantes. En effet, recruter ainsi coûte en moyenne 2,5 fois plus cher. Aujourd'hui les trois EHPAD dépensent autour de 900.000€ par an quand il y a une dizaine d'année on était en dessous de 30.000€. Autrement dit, une solution à l'origine exceptionnelle est devenue banale.

### 2-3-2/ L'aide à domicile

Le marché de l'emploi au niveau de l'aide à domicile est totalement atone. Tous les acteurs locaux sont touchés et les initiatives prises, par exemple, par le département n'ont eu aucun effet. Le métier n'attire pas. Il jouit d'une image dégradée, exige des compétences difficiles à trouver, s'avère physique et exigeant avec du travail en soirée et le week-end.

Cette pénurie de personnel a débouché sur une forte réduction de l'activité. Le nombre d'heures servies par notre service est ainsi en baisse continue depuis quinze ans. On réalise difficilement 40.000 heures quand l'on dépassait encore les 63.000 heures en 2016. Concrètement, moins d'un

<sup>9</sup> Une étude menée en 2022 par pôle emploi auprès des EHPAD indique que 80 % d'entre eux ont des vacances de postes récurrentes et que le renouvellement du personnel s'avère très élevé, (15 % des effectifs avaient moins d'un an d'ancienneté). Déjà en 2018, d'après une enquête de la Drees 63 % des EHPAD déclaraient la présence de postes non pourvus depuis plus de six mois.

<sup>10</sup> Source DRES

<sup>11</sup> Étude parue dans la revue « The Lancet » en mai 2022 (224 aides-soignants, 87 infirmiers).

<sup>12</sup> Norvège et Suède dépassent les 680.

<sup>13</sup> Salaires mais également conditions de travail avec un taux de personnel paramédicaux égal à 508 attirent vraisemblablement les personnes concernées.

<sup>14</sup> Au quotidien cette succession de salariés aux compétences et aux motivations très diverses handicape l'efficacité des équipes en place qui doivent s'habituer constamment à de nouveaux professionnels sur des horaires souvent différents et négociés. Elle est aussi complexe pour les résidents pour lesquels cette présence permanente de nouvelles têtes est déstabilisante.

départ en retraite sur trois aboutit à un recrutement. Or, la pyramide des âges est sur ce service défavorable avec de nombreux départs récents ou à venir. Cette situation entraîne une forte baisse des recettes. Elle fragilise également les fondements de l'organisation du service assise sur des effectifs plus nombreux. Enfin, les autres prestataires connaissant les mêmes difficultés, de nombreuses personnes peinent à trouver des intervenants ce qui vient à fragiliser le maintien à domicile dans son ensemble.

### **3/ PROJECTIONS EN TERMES D'ACTIVITÉS**

Comme nous l'avons vu le contexte général rend difficile l'anticipation des événements. Pour autant, des décisions seront à prendre dans les mois et années à venir sachant que des tendances apparaissent qui devront être prises en compte.

#### 3-1/ Secteur Accueil en résidence

##### 3-1-1/ Les résidences autonomes

Globalement, depuis plus de deux décennies la résidence autonomie est un produit générant un intérêt décroissant justifiant de très nombreuses fermetures<sup>15</sup>. Pour autant, l'apparition de nouveaux retraités aux ressources faibles, à l'isolement social important et aux parcours de vie chaotiques semble relancer l'intérêt pour ce type d'établissement. Cette évolution se confirme aujourd'hui factuellement dans nos structures<sup>16</sup>. Elle pose la nécessité de revoir le modèle et l'accompagnement qui y est fait. En effet, cette évolution génère notamment :

- Des situations complexes avec une concentration forte de précarités ;
- Des équipes en difficulté pour répondre aux sollicitations<sup>17</sup> ;
- Des besoins suffisamment évolutifs pour changer la nature du projet d'établissement ;
- Des incidents et des crises plus nombreuses entre résidents ou avec le personnel ;
- Une cohabitation forcée entre des personnes très âgées et d'autres plus jeunes avec des accompagnements et des projets de vie différents.

En parallèle, l'état du bâti impose d'avoir une perspective d'évolution dans les cinq à dix ans à venir. Dans ce cadre, l'hypothèse d'une résidence nouvelle semble aujourd'hui privilégiée. Pour combiner cette exigence et les incertitudes actuelles, il conviendra de trouver un modèle économique viable. À cet égard, il semble nécessaire de travailler sur un établissement ouvert sur l'extérieur, évolutif et propre à pouvoir, si nécessaire, mêler différents types de public. Dans l'attente, la priorité sera de maintenir un taux d'hébergement élevé sans mettre en péril l'équilibre entre publics.

##### 3-1-2/ Les EHPAD

La pérennité financière de ces établissements est aujourd'hui la priorité. Pour cela, les négociations qui s'ouvrent pour le nouveau CPOM sont une opportunité. Pour autant, le mode de financement en place laisse à penser qu'il n'y a pas de miracle à attendre. La situation globale du secteur ne semble

<sup>15</sup> Quatre établissements fermés par le CCAS en vingt ans avec une diminution de plus de moitié des places.

<sup>16</sup> De plus en plus de résidents sous tutelle ou curatelle, avec des suivi CHS, souffrant de troubles apparents.

<sup>17</sup> Pour mémoire, ces structures n'emploient que des agents sociaux dont l'affectation relève le plus souvent d'une difficulté à opérer en EHPAD.

néanmoins pas pouvoir perdurer. D'autant que de nombreux opérateurs gèlent des places faute de professionnels suffisants. Il est donc probable que des initiatives vont être prises au niveau national pour sécuriser le modèle. Dans le cas contraire, un effondrement général n'est pas à exclure.

Au-delà, le PPI devra être soutenu, aux Clématis (ouvert en 2010) comme aux Charmilles (ouvert en 2016). Il conviendra également de trouver les solutions pour réduire drastiquement l'appel à l'intérim. Cela passera par une baisse de l'absentéisme, la qualification des professionnels en place et des remplaçants internes plus nombreux.

### 3-1-3/ Les Résidences sociales

Depuis la fermeture des Epinettes, l'ensemble des résidences sociales relèvent du budget principal. Concernant le Cairn, il s'agit de gérer la situation temporaire dans l'attente de l'achèvement des travaux du bâtiment qui accueillera le service d'ici trois ans. Pour mémoire, cette transition se fait avec des recettes réduites du fait du nombre de places moindres (21 contre 25). Parallèlement, la question d'un meilleur financement de Chrysalide par le département devra être posée. En effet, l'équilibre de ce service qui relève indirectement de la protection de l'enfance dépend, ce jour, de la subvention d'équilibre ce qui n'est pas forcément cohérent.

## 3-2/ Secteur des services à la personne

### 3-2-1/ SAAD et SSIAD

La mise en place des services autonomie va achever le rapprochement entre le SSIAD et le SAAD. Déjà amenés à travailler en commun sur de nombreuses situations, ils devront, à partir de juillet 2025, n'être qu'une seule entité. Cette réforme a pour ambition de faciliter l'accompagnement à domicile et de l'organiser dans sa globalité. Le flou qui l'accompagne en termes de financement est néanmoins important. D'autant qu'à ce jour, les deux services dépendent de CPOM distincts<sup>18</sup>.

Néanmoins, cette réforme ne répond pas aux besoins d'attirer de nouveaux professionnels sur le marché du travail, priorité absolue du secteur. Si le CCAS ne parvient pas à recruter, son service d'aide à domicile, compte tenu de sa pyramide des âges, va se trouver en grand danger<sup>19</sup>. La recherche de professionnels est donc une priorité absolue qui devra passer par l'exploration de nouveau mode de recherche.

Le niveau d'activité des repas sera également scruté de près. En effet, l'augmentation du prix et du tarif vont venir impacter l'équilibre d'un service qui financièrement l'a toujours été sans subvention d'équilibre. Il conviendra, au fil du temps, de trouver le juste dosage afin de maintenir une prestation qui, si elle s'avère facultative, répond de façon beaucoup plus globale aux besoins des personnes que les autres prestataires<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Il existe un fort enjeu sur les excédents cumulés du SSIAD qu'il conviendra de ne pas perdre, sachant qu'ils pourront éventuellement venir en soutien d'autres budgets.

<sup>19</sup> Effectifs insuffisants pour maintenir les conditions de travail et d'activité actuelles.

<sup>20</sup> Formules midi et soir, veille gérontologique et lutte contre la dénutrition.

### 3-2-2/ Le pôle Alzheimer

L'accueil de jour et l'hébergement temporaire sont structurellement déficitaires du fait de charges fixes très importantes et des dotations insuffisantes. Il convient donc de parvenir à les pérenniser dans le temps. L'hébergement temporaire, qui est une structure à vocation départementale, est un service innovant qui a peu d'équivalent en France. Dès lors, il n'entre dans aucun critère de financement, ce qui explique des participations étatiques et départementales faibles. Pour autant, il répond pleinement aux besoins nouveaux et en particulier celui de soutenir les aidants en offrant des périodes de répit à la prise en charge à domicile.

L'objectif est, depuis plusieurs années, de le regrouper avec les autres EHPAD au sein d'un seul EPRD. Pour des raisons techniques<sup>21</sup>, cela n'a pas été possible. Cette réalité devrait se concrétiser dans le prochain CPOM. La dégradation financière des Clématis et des Charmilles si elle floute l'objectif, n'en remet pas néanmoins en cause le sens.

### 3-2-3/ Le pôle social

La crise sociale en cours aurait dû, comme dans la plupart des CCAS, voir bondir les demandes d'aides facultatives. Ça n'a pas été le cas à Chambéry. En cause, l'élargissement sur la même période des aides du conseil départemental. Réservées originellement aux familles, elles sont dorénavant ouvertes à tous. Le CCAS intervient maintenant pour tous en dernier recours. Résultat, les demandes n'ont pas explosé. Cet état de fait peut justifier à court terme une baisse des crédits alloués dans ce cadre. Pour autant, au-delà, il n'est pas garanti que la situation perdure. D'abord parce que les besoins restent très soutenus. Ensuite parce que la stratégie du département peut de nouveau évoluer et les financements se réduire.

Au-delà, se pose également la question des activités non financées sur ce service. Si la contractualisation du RSA est bien pris en charge, ce n'est pas le cas de l'accompagnement réalisé au quotidien que ça soit pour les chambérien qui le souhaitent ou les SDF dans le cadre du travail mené avec l'espace solidarité. Le projet politique est central sur cette question qui relève de la proximité citoyenne.

---

<sup>21</sup> Refus de l'ARS dans un premier temps, puis une fois l'accord donné problème technique pour la recette municipale.

## II – LES PERSPECTIVES FINANCIÈRES DU CCAS

### 1/ FOCUS SUR LA SITUATION FINANCIERE GLOBALE

#### 1-1/ Contexte réglementaire

L'analyse financière des comptes du CCAS est rendue complexe par la manière dont ceux-ci sont organisés. En effet, l'établissement est composé de sept budgets distincts dont certains possèdent des annexes. En outre, il est soumis à plusieurs obligations réglementaires. Retenons ici :

- Qu'il n'est pas libre de fixer la majeure partie de ses tarifs: dans ce cas, c'est le conseil départemental qui les établit ;
- Qu'il doit présenter un budget pour chaque service ou établissement médico-social ;
- Qu'il dépend de deux nomenclatures comptables différentes la M14 et la M22 ;
- Qu'il est assujéti, en fonction des modalités de financement, à des procédures et des formalismes différents : budget primitif d'une part, Etat prévisionnel des recettes et des dépenses (EPRD) d'autre part ;
- Qu'il est lié sur certains services à l'existence de contrats d'objectifs et de moyens signés, soit avec le conseil départemental (SAAD), soit avec le conseil départemental et l'ARS (EHPAD, SPM, Corolle) ;
- Qu'il est dans l'obligation de présenter son budget sous trois sections comptables distinctes et étanches en EHPAD (hébergement, dépendance, soins), dépenses et recettes étant orientées selon leurs natures.

#### 1-2/ Des financements variés selon les budgets

En fonction de la nature des activités, les financeurs peuvent varier d'un budget à l'autre. On distingue à cet égard plusieurs situations.

\*Le budget principal qui compte les services généraux mais également certains opérationnels. La majeure partie des dépenses sont ici financées par la subvention versée par la ville. Néanmoins, certains dégagent d'autres recettes. C'est le cas :

- du service de portage de repas à domicile ;
- du service animation qui sollicite une participation aux usagers qu'il sert ;
- des deux pensions de famille dont les redevances versées par les résidents et la subvention de l'État financent la grande majorité des coûts ;
- du pôle social qui perçoit pour chaque contractualisation de bénéficiaire du revenu de solidarité active une indemnisation du département ;
- de Chrysalide qui perçoit les loyers des résidentes et les financements du conseil départemental.

\*Les budgets relevant du contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens signé avec l'ARS et le conseil départemental début 2019<sup>22</sup>. Ils sont sensés s'équilibrer avec les loyers et les dotations versées.

<sup>22</sup> Clématis, Corolle, Charmille, services paramédicaux.

Aujourd'hui ce n'est pas le cas dans la mesure où les moyens alloués sont insuffisants. Dès lors, il y a une participation de la commune plus ou moins élevée<sup>23</sup> et des dépenses prises en charge sur le budget principal (agent en surnombre notamment).

\*Le budget aide à domicile qui bénéficie d'un CPOM spécifique signé avec le conseil départemental. Financé théoriquement pleinement par l'APA et dans une moindre mesure par la CNAV et les caisses de retraite, il est, dans les faits, déficitaire et nécessite, depuis sa création, chaque année une participation de la ville<sup>24</sup>. En cause, le delta entre la prise en charge et le coût effectif de l'heure réalisée.

\*Le budget hébergement qui s'équilibre historiquement avec la subvention de la ville. En effet le choix initial fait par les élus et répété à chaque ouverture a été de financer une partie des charges pour alléger le coût pour les résidents. Cette participation selon les époques et les structures varient entre 20 et 25% de ce qui devrait être à la charge du résident.

Au-delà de façon global, il convient d'avoir à l'esprit que :

- Les bâtiments gérés par le CCAS sont la propriété de Cristal Habitat ;
- Le niveau d'investissement est faible ;
- Les dépenses sont peu malléables : environ 95%<sup>25</sup> d'entre elles tiennent en sept items dont l'évolution échappe grandement à l'administration, à l'exception, dans une certaine mesure, des dépenses du personnel ;
- Dans certains services la masse salariale pèse pour plus de 90%.

### 1-3/ Une évolution d'activité avec des conséquences financières

Depuis 2006, l'activité du CCAS s'est très fortement développée et réorientée vers les publics les plus fragiles. Cette réalité s'est concrétisée par la création de nombreux services :

- Accueil de jour en 2006 ;
- Pension de famille Calypso en 2007 ;
- EHPHAD les Clématis en 2010 ;
- Équipe spécialisée Alzheimer en 2012 ;
- Hébergement temporaire Corolle en 2014 ;
- EHPAD les Charmilles en 2016.
- Pension de famille le Cairn en 2022.

Dès lors, l'établissement, malgré la fermeture en parallèle de plusieurs structures et services<sup>26</sup>, est passé entre 2006 et aujourd'hui d'un budget global de onze millions d'euros à vingt et un millions d'euros. Cette réalité s'est accompagnée d'une évolution de l'origine des recettes marquée notamment par une accentuation des dotations d'Etat, ce dernier étant aujourd'hui le premier financeur institutionnel.

<sup>23</sup> Nous verrons plus loin qu'elle sera amenée à diminuer dans les années à venir.

<sup>24</sup> Entre 250.000 et 400.000€.

<sup>25</sup> Masse salariale ; loyers et fluides ; achat de repas pour les usagers ; assurances ; frais de maintenance ; refacturations (villes, DSI) ; amortissements

<sup>26</sup> Hôtel social le Savoy, résidences Bel Automne, Clair Soleil, François Boyer et anciennes Charmilles, Soins courants, Service auxiliaire de vie et Epinettes.

## 1-4/ Des résultats en dents de scie

Ce qui frappe lorsqu'on étudie les résultats du CCAS sur une longue période, c'est la fluctuation des résultats annuels.

### Évolution du résultat annuel, cumulé et des réserves de 2006 à 2023

Année	Résultat annuel	Résultat cumulé	Réserves <sup>27</sup>
2006	-199.290	+737.293	152.450
2007	-323.289	+414.004	152.450
2008	-160.462	+253.542	152.450
2009	+373.319	+779.311	
2010	+53.274	+832.585	
2011	+213.466	+1.046.051	
2012	-578.751	+467.299	100.709
2013	-386.168	+68.871	191.419
2014	-579.953	-529.664	273.077
2015	+423.938	-88.550	255.901
2016	+475.189	+386.639	255.901
2017	-134.243	+272.456	190.287
2018	+131.892	+492.666	307.579
2019	-463.577	-121.687	156.803
2020	+782.536	+761.558	56.094
2021	+165.361	+926.919	56.094
2022	-147.258	+779.661	56.094
2023	-372.659	+463.096	56.094

Ces données nous apprennent que le résultat reporté joue un rôle central dans l'équilibre financier de l'établissement. Cette réalité est due principalement à la grande fluctuation des recettes. Celles-ci ne sont pas linéaires et n'évoluent pas en parallèle des dépenses. Rien que sur les cinq dernières années, on repère bien cet aspect sinusal.

### Évolution des recettes

Année	Évolution recettes
2019	-1,08%
2020	+7,08%
2021	-1,72%
2022	+3,47%
2023	+4,79%

Plusieurs éléments expliquent cette réalité. Il y a tout d'abord les modalités d'attribution des différentes dotations. Si celle-ci sont globalement connues en début d'exercice, certaines peuvent

<sup>27</sup> Les sommes inscrites en réserve relèvent d'excédents sur des budgets financés par l'État (le plus souvent le SSIAD). Cette inscription est imposée par le financeur sur la base des comptes qui lui sont transmis.

être amenées à évoluer très tardivement dans l'année. Ainsi en décembre 2023, les Charmilles se sont vues octroyées des crédits non reconductibles par l'ARS alors que le département a anticipé des versements suite à la signature du nouveau CPOM à l'aide à domicile.

Jouent également ici des décalages entre certaines décisions et perceptions de crédits. C'est par exemple le cas des boucliers tarifaires sur l'énergie dont le financement a été très long à percevoir et est intervenu bien plus tard que les dépenses nouvelles. Il en va de même pour diverses décisions RH, en particulier celles relevant du Ségur.

Enfin, la subvention d'équilibre connaît elle aussi des soubresauts, la ville adaptant le plus souvent son aide au niveau du report de l'année précédente.

#### Évolution de la subvention d'équilibre de 2006 à 2023

Année	Sub. équilibre	Tx d'évolution
2006	3.076.000	
2007	3.356.283	+9,11%
2008	3.767.539	+12,25%
2009	3.757.039	-0,28%
2010	3.900.000	+3,81%
2011	3.790.000	-2,82%
2012	3.098.000	-18,26%
2013	3.800.000	+22,66%
2014	4.000.000	+5,26%
2015	4.940.000	+23,50%
2016	3.903.900	-20,97%
2017	3.900.000	-0,10%
2018	3.700.000	-5,13%
2019	3.700.000	0%
2020	4.359.835	+17,83%
2021	3.900.000	-10,55%
2022	3.900.000	0%
2023	4.211.669	+7,99%

#### 1-5/ Situation 2020-2022

Au printemps 2020, avait été actée une revalorisation exceptionnelle de la subvention d'équilibre de 450.000€. Celle-ci devait permettre de couvrir les surcoûts et les pertes de recettes consécutives à la pandémie et à la période de confinement qui l'accompagnait.

Dans la réalité, il s'est avéré que l'État a compensé la plupart des conséquences financières du Covid rendant optionnelle cette dotation. Le choix a été de la maintenir en fixant comme objectif d'utiliser l'excédent 2020 pour garantir, jusqu'à fin 2022, un résultat cumulé positif et ceci sans augmentation de la subvention d'équilibre, ce qui fut réalisé.

En parallèle, un audit a été conduit sur les finances du CCAS. Réalisé par KPMG, il a mis en avant une bonne maîtrise des dépenses. Il a également noté que les charges étaient insuffisamment couvertes et qu'il avait manqué sur la période 2017 - 2019 environ 400.000€ par an de subvention d'équilibre. Cette réalité avait engendré un appauvrissement de l'établissement, le fond de roulement<sup>28</sup> venant compenser cette absence.

L'auditeur précisait également qu'il était nécessaire de revoir le processus de fixation de la subvention d'équilibre afin que celle-ci prenne dûment en compte le besoin effectif de l'établissement avec intégration, l'année N, d'une régularisation en fonction de l'écart repéré entre le réalisé et le prévu N-1. Il préconisait enfin un certain nombre d'autres mesures :

Mesures	Niveau de réalisation	Commentaires
Revalorisation du tarif EHPAD.	Fait	La demande a été faite et acceptée par le CD pour 2021. Son impact a été annihilé par le redémarrage de l'inflation sur la même période.
Réorganisation du travail en EHPAD.	Fait	Effective depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2023. La conjoncture, en particulier le marché de l'emploi, n'a pas, à ce jour, permis de réduire l'appel à l'intérim.
Développement de l'activité du SAAD.	Non réalisée	Le marché de l'emploi rend impossible cette hypothèse (réalité déjà exposée lors de la restitution de l'audit). Sur les six derniers départs un seul recrutement conclu.
Mutualisation des pôles administratifs des repas et du SAAD	Fait	Opérationnel depuis début 2023, a permis de gagner un mi-temps de cadre et un mi-temps administratif.
Redimensionnement du service travaux.	Effectif au 01/01/24	Le service est supprimé. Les agents sont réaffectés individuellement avec un gain par rapport à la date de l'audit de 2,5ETP.
Relance des travaux à domicile.	Effectif au 01/01/24	La réorganisation du service travaux prévoit l'affectation d'une personne au SAAD chargée de remplacer les livreurs et sur 70% de son temps d'intervenir au domicile.
Regroupement des RA sur un site unique.	Réfléchi	D'autres hypothèses ont été privilégiées jusqu'ici mais l'idée revient avec l'objectif de proposer un projet avant la fin du mandat.

### 1-6/ Situation fin 2023

L'année a été marquée par de très fortes augmentations. Les charges ont pris 6,05% quand les recettes n'ont cru que de 4,79% et ceci malgré l'augmentation substantielle de la subvention d'équilibre (+8%).

<sup>28</sup> Le CCAS a également été amené à prendre quelques risques comme celui de stopper le versement de la PGR de la Calamine à compter de 2020 (-70 K€,) ou celui de réduire par deux fois le niveau de garanties de l'assurance statutaire (-160 K€ en tout).

Face à cette situation, plusieurs décisions ont été prises. Elles se sont concentrées à recentrer la subvention d'équilibre sur les budgets dont un soutien communal était prévu dès l'origine (principal, résidences autonomie, SAAD) ou faisaient l'objet d'un engagement sérié (Corolle) ou d'une décision politique forte (participation au loyer des Charmilles pour garantir un tarif proche sur les deux EHPAD).

Ont ainsi été réorientées les sommes prévues sur les EHPAD pour compenser l'augmentation du régime indemnitaire de 2018 et sur Corolle pour contribuer à son équilibre, au-delà des engagements pris lors de son ouverture.

L'intérêt de ces deux mesures est d'avoir à la fois un impact sur 2024 mais également sur l'exercice qui vient de s'achever en boostant très significativement le résultat du budget principal.

Les choix faits ici s'inscrivent dans un recentrage des financements qui, s'ils n'améliorent pas sur le fond la situation financière de l'institution, met chaque financeur devant ses responsabilités.

En effet, la situation des EHPAD se dégrade. Néanmoins, l'activité dans ces établissements n'a pas vocation à être financée par les communes qui les accueillent sur leur territoire. C'est donc un choix qui a une réelle légitimité mais qu'il conviendra très certainement d'expliquer et d'accompagner auprès du département et de l'ARS.

## **2/ LA SECTION DE FONCTIONNEMENT**

La section de fonctionnement des différents budgets du CCAS est marquée depuis maintenant deux ans par un contexte inflationniste impactant l'ensemble des charges et plus particulièrement les fluides, les loyers versés auprès de Cristal habitat, les achats liés à la prestation de restauration ainsi que la masse salariale. Les projections pour l'année 2024 intègre ce contexte inflationniste même si celui-ci ralentit légèrement.

Les hypothèses qui suivent sont établies en fonction du réalisé prévisionnel pour 2023 et tiennent compte de l'activité des services, des évolutions connues en terme de fonctionnement ainsi que des projets d'investissements. Les années antérieures sont basées sur les comptes administratifs.

### 2-1/ Les Charges de fonctionnement

#### 2-1-1/ Chapitre 011 Charges à caractère général

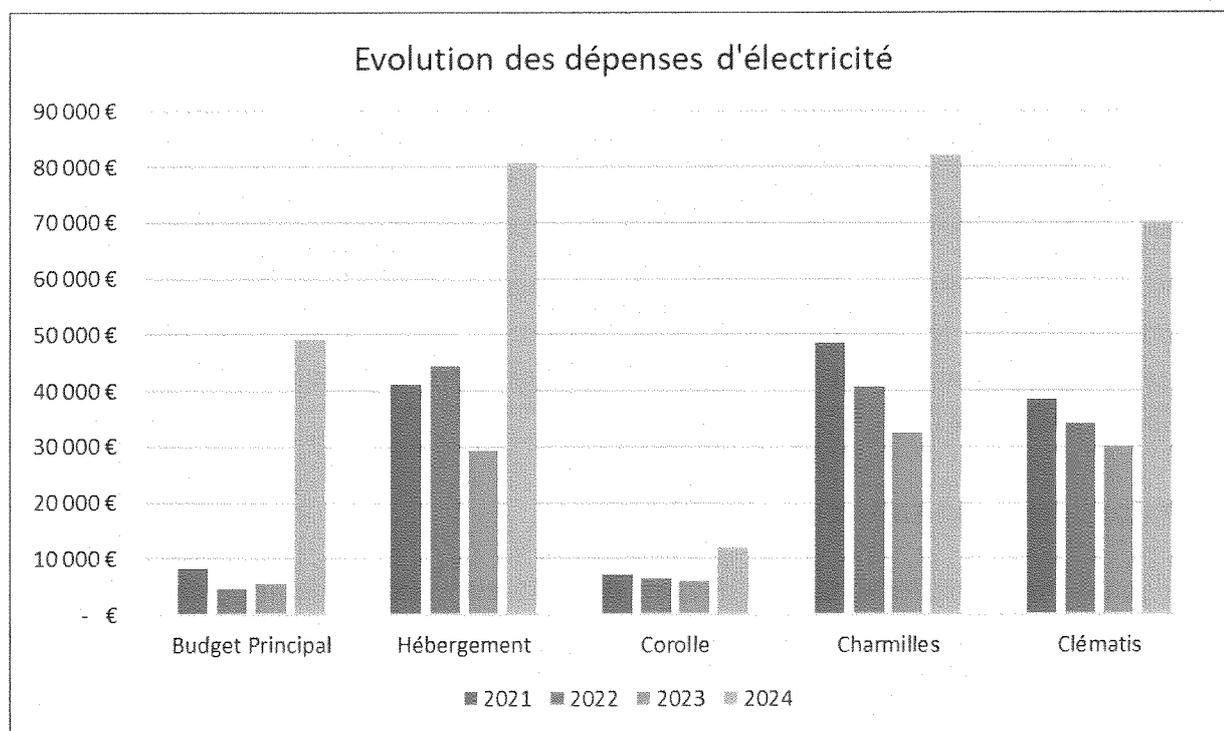
Seules les charges qui ont un impact direct et significatif en raison de leur évolution sont abordées, les autres dépenses ont été ajustées au plus près des besoins des services avec une recherche d'économie sur chacune des lignes.

#### L'électricité

Le CCAS a adhéré en 2020 au groupement de commandes de fourniture d'électricité dont le coordonnateur est le Syndicat Département d'Electricité de Savoie (SDES). Cette adhésion a permis d'être à l'abri des fortes hausses sur l'ensemble de la période du marché qui a pris fin au 31 décembre 2023.

L'établissement a de nouveau adhéré au groupement de commandes qui est toujours porté par le SDES. La consultation qui s'est tenue a abouti à une offre très largement supérieure à l'ancien marché avec un effet de rattrapage. Au global des établissements il est prévu une enveloppe supplémentaire par rapport au pré CA 2023 de 190 500 €. Il est à noter que malgré cette très forte hausse et après échange avec le SDES, les établissements du CCAS ne sont pas éligibles au bouclier tarifaire, les tarifs issus du nouveau marché restant inférieurs aux critères édictés par le gouvernement.

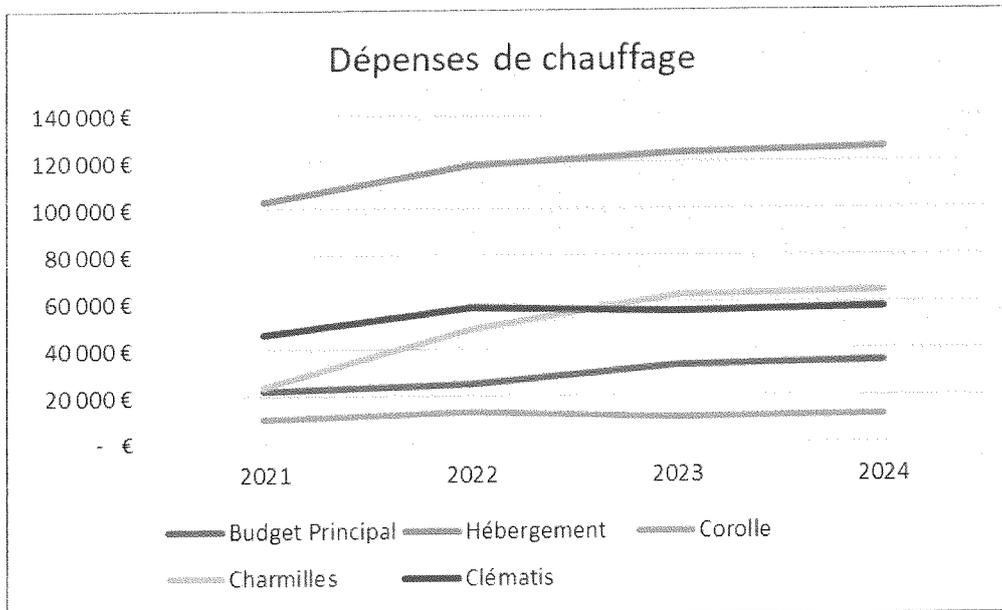
Ci-après une projection de l'évolution des dépenses en électricité :



La hausse particulièrement importante sur le budget principal s'explique également par l'introduction au 1<sup>er</sup> janvier 2024 de la pension de famille le Cairn ou les crédits pour l'achat d'électricité sont estimés à 37 K €.

#### Le chauffage (gaz) :

En 2023, les crédits prévus pour les dépenses de chauffage n'ont pas été intégralement consommés, le prix d'achat du gaz ayant été moins élevés que prévu. Pour l'année 2024 et malgré un contexte économique internationale encore incertain, il est prévu une hausse raisonnable des dépenses : +3.2% par rapport au réalisé 2023.



Il est rappelé qu'au regard de la situation climatique mais également dans l'objectif de contenir la hausse des dépenses d'énergie, le CCAS a mis en œuvre un plan de sobriété énergétique fin 2022. Parmi les mesures principales y figure la limitation des températures de certains locaux<sup>29</sup> et logements<sup>30</sup> permettant de réduire la consommation et donc indirectement l'augmentation des dépenses.

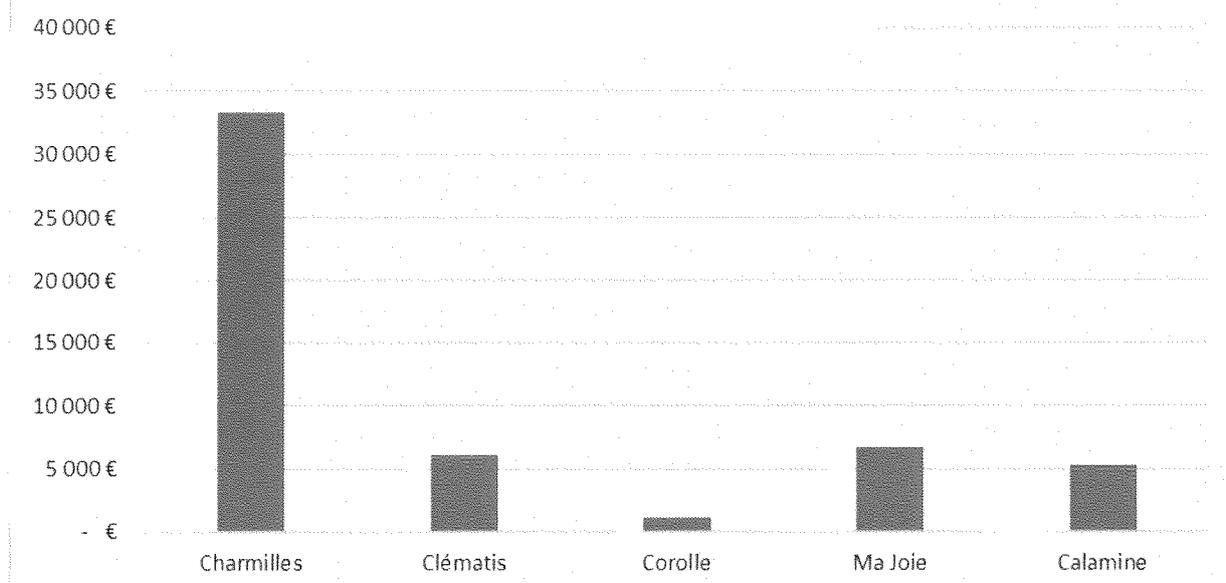
Dans ce contexte de hausse, les établissements du CCAS bénéficient du bouclier tarifaire gaz depuis 2022, ce dispositif prendra fin au 31 décembre 2024. Ce bouclier devrait permettre de bénéficier, tous services confondus, d'un soutien sur l'ensemble de la période d'environ 52 500 €. Le principal bénéficiaire du bouclier tarifaire est l'EHPAD les Charmilles qui dispose d'une chaudière gaz pour assurer le chauffage mais également la production d'eau chaude sanitaire. Les autres établissements fonctionnent avec le réseau de chaleur urbain ou des convecteurs électriques<sup>31</sup>.

<sup>29</sup> 19° dans les bureaux avec mise sous horloge pour un arrêt sur les périodes non travaillées. 17° dans les lieux de circulation en résidences (hors EHPAD).

<sup>30</sup> Baisse d'un degré jour comme nuit en résidences hors EHPAD, d'un demi-degré de jour et d'un degré et demi la nuit en EHPAD.

<sup>31</sup> Salle de bains dans les EHPAD, le Cairn.

## Bouclier tarifaire gaz - Montant des aides estimées sur la période 2022-2024



### Les loyers et charges de copropriétés

Charge contrainte pour le CCAS, les loyers sont revus chaque année en fonction de l'IRL du 2<sup>ème</sup> ou du 3<sup>ème</sup> trimestre selon la nature de la structure concernée.

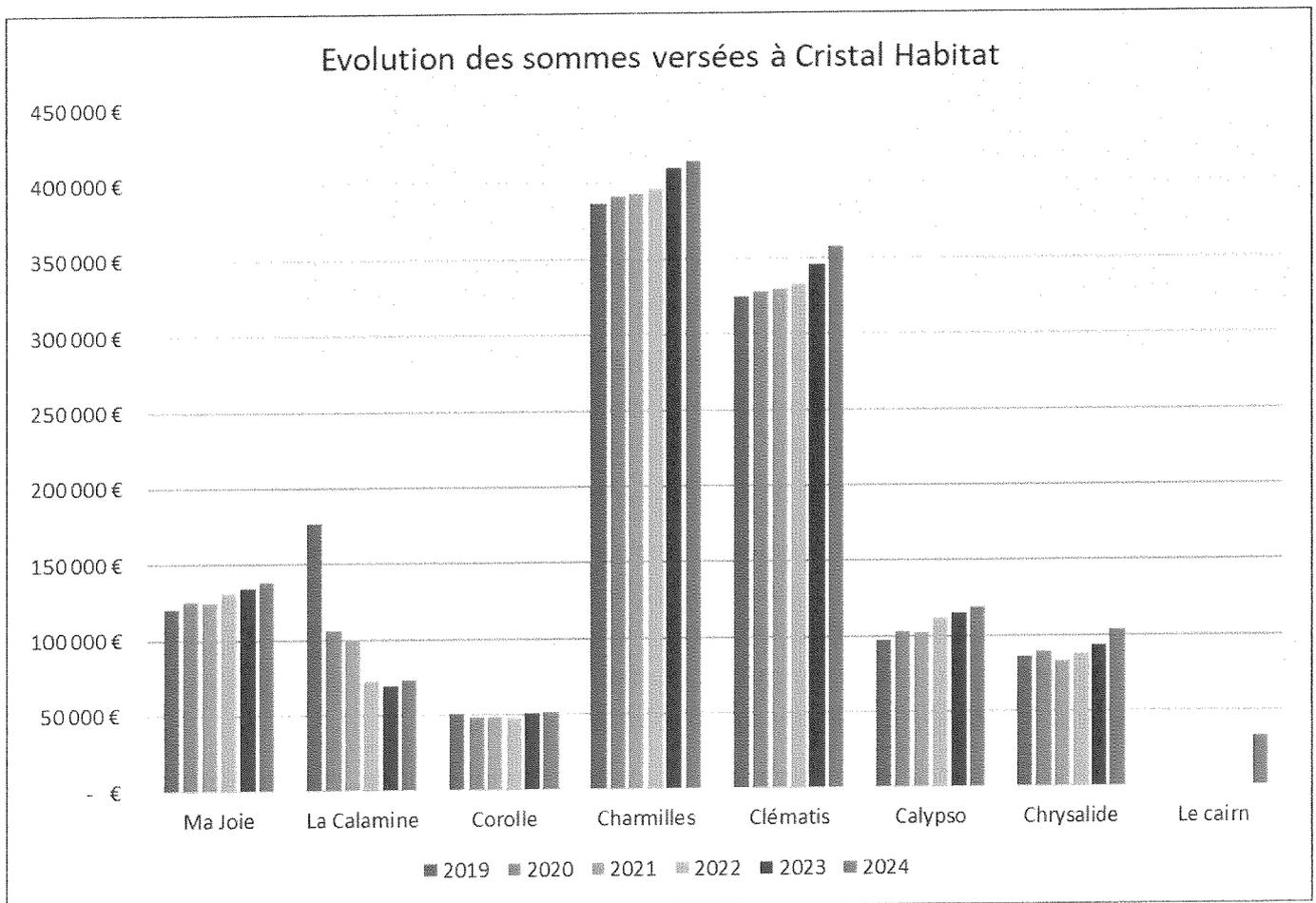
Pour 2024, il est anticipé une hausse des loyers et des charges par rapport au réalisé 2023 comme suit :

	2023	2024	Evolution
Ma Joie	134 383 €	138 077 €	2,75%
La Calamine	69 497 €	73 084 €	5,16%
Corolle	50 607 €	51 745 €	2,25%
Charmilles	410 379 €	415 163 €	1,17%
Clématis	345 899 €	357 971 €	3,49%
Calypso	115 018 €	118 550 €	3,07%
Chrysalide	93 361 €	103 350 €	10,70%
Le Cairn <sup>32</sup>		33 060 €	0%
<b>Total</b>	<b>1 219 143 €</b>	<b>1 291 000 €</b>	<b>3,18%</b>

<sup>32</sup> Suite à la fermeture des Epinettes et conformément à la délibération du 6 novembre 2023, le budget des Epinettes a été clos au 31 décembre 2023 et le budget de la pension de famille transitoire a été ouvert au 1<sup>er</sup> janvier 2024 sur le budget principal.

Les évolutions diffèrent selon les établissements notamment en raison d'un ajustement à la hausse ou à la baisse des charges de copropriété en fonction du pré CA 2023. La forte hausse pour Chrysalide réside dans la location de deux appartements supplémentaires telle que prévue dans le dernier conventionnement avec le département<sup>33</sup>.

Pour l'EHPAD des Charmilles, le CCAS et Cristal Habitat ont enfin convenu du prix définitif de revient de l'opération validant d'un commun accord l'achèvement des démarches de résolution des désordres techniques intervenus depuis la réception du bâtiment<sup>34</sup>. En effet, depuis l'ouverture, s'appliquait le prix de revient estimé, soit 11 323 663 €, sachant que le prix de revient à la livraison s'était, au final, établi à 11 001 195 €, soit un écart favorable au CCAS de 322 468 €. Sur ce dernier, il a été décidé d'imputer la somme de 142 943 € au CCAS, correspondant à des travaux réalisés pour améliorer le fonctionnement de l'établissement, les autres dépenses étant prises en charge par le propriétaire. Le coût final de l'opération s'établit donc à 11 144 138 €. Ce montant définitif permet de recalculer le loyer, en y intégrant le rattrapage des sommes indues versées depuis 2016<sup>35</sup>.



Ce graphique permet de constater que les dépenses de Cristal Habitat sont en constantes évolution sauf sur la Calamine. En effet face aux difficultés financières de l'établissement, le choix a été fait en

<sup>33</sup> Pour rappel, le département a validé le financement d'un temps plein supplémentaire sous réserve de l'augmentation de quatre places nouvelles (deux en 2023, deux en 2024).

<sup>34</sup> De très nombreuses malfaçons ont été repérées sur ce bâtiment et ont justifié d'importants travaux complémentaires en particulier sur l'électricité, au niveau des appels malades et en termes de gestion technique bâtiminaire.

<sup>35</sup> La baisse de loyer de (7 656 € par an) se combine à la revalorisation annuelle de 3.5%.

2020 de stopper le versement de la Provision pour Grosses Réparations qui représentait la somme de 70 000 €, par an<sup>36</sup>. S'ajoute ici la fin d'un prêt en 2022 du côté de Cristal Habitat<sup>37</sup>.

Entre 2019 et 2024, les sommes versées à Cristal habitat ont augmenté en moyenne de 1.29 %, hors la Calamine le taux d'évolution est de 3.06 %.

### Les charges d'alimentation

#### Dans le cadre de la DSP

Entrée en vigueur le 26 août 2023 et pour une durée de 5 ans, la nouvelle délégation de service public fournit pour le CCAS les repas en résidence autonomie ainsi que pour le portage de repas. La négociation des nouvelles conditions économiques appliquées depuis fin août s'est inscrite dans un contexte inflationniste notamment au niveau de l'alimentation et de l'énergie. En parallèle, la ville a souhaité établir un cahier des charges exigeant, reflet des attentes des familles et des usagers du CCAS notamment pour fournir des repas équilibrés et diversifiés en préservant les écosystèmes, les ressources naturelles et soutenir l'agriculture locale. Cette D.S.P. doit permettre :

- D'obtenir le niveau 2 du label Ecocert dès la première année du contrat et la possibilité d'évoluer au niveau 3 d'ici la fin du contrat ;
- De favoriser les circuits courts et les producteurs locaux ;
- De doubler la part des produits bio ;
- De sensibiliser et de lutter contre le gaspillage alimentaire ;
- De diminuer voire supprimer les barquettes en plastiques.

L'addition de ces éléments a fait très fortement progresser le coût de revient des repas réalisés par le délégataire, ainsi à titre d'exemple le prix de la formule déjeuner sans potage est passé:

- Pour le portage de 4.96 € à 6.77 €, soit une évolution de 36.49 %,
- Pour les résidences autonomie de 4.77 € à 6.75 €, soit une hausse 41.50%.

Face à ces nouveaux coûts, il était nécessaire d'avoir une réflexion sur l'évolution des tarifs pratiqués. L'objectif était d'une part garantir que l'évolution tarifaire proposée soit supportable pour les bénéficiaires et d'autre part que cette évolution n'engendre pas un non recours à la prestation de la part des usagers actuels ou à venir. Le choix a été fait d'augmenter les tarifs de 8 % à compter du 1<sup>er</sup> février 2024, avec toutes les incertitudes que portent un tel choix.

Cette nouvelle tarification ne permet pas pour autant de compenser les charges liées à la nouvelle D.S.P. Pour les services le coût net est estimé, à périmètre constant de l'activité, à + 32,5 K€/an pour le service portage de repas et pour les résidences autonomie à 75, 5 K€/an.

#### Pour les EHPAD :

Afin d'offrir des repas de qualité à ses résidents, le CCAS a fait le choix de faire cuisiner les plats au sein mêmes des EHPAD à l'exception de Corolle où les repas sont confectionnés au sein de la cuisine des Clématis. Pour mettre en œuvre cette prestation, le CCAS a réalisé un marché public. Actuellement il couvre la période 2022-2026.

<sup>36</sup> Celle-ci dépassait déjà les 700.000€.

<sup>37</sup> Nous sommes sur cet établissement sous le régime de redevance et non en loyer. Autrement dit, chaque fin de prêt du propriétaire impacte à la baisse le loyer.

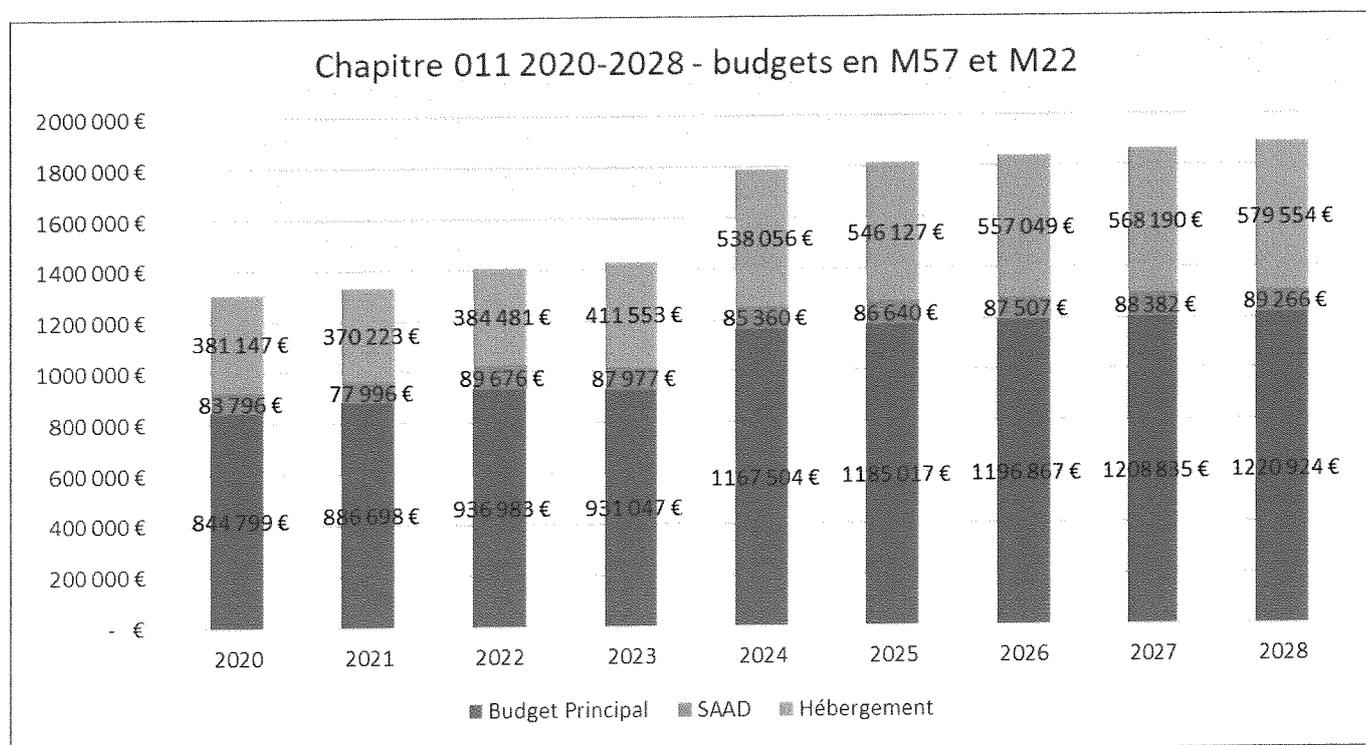
Dans le cadre de la révision annuelle des prix<sup>38</sup>, le prestataire a annoncé à une hausse de 9.83 % pour la part alimentaire et de 5 % pour les frais fixes. L'impact budgétaire pour les EHPAD est la suivante, sur la base d'une activité identique :

- Clématis : +26,5 K€
- Charmilles : +25 K€
- Corolle : +3.6 K€.

### Au global

L'évolution du chapitre 011 est prévue comme suit :

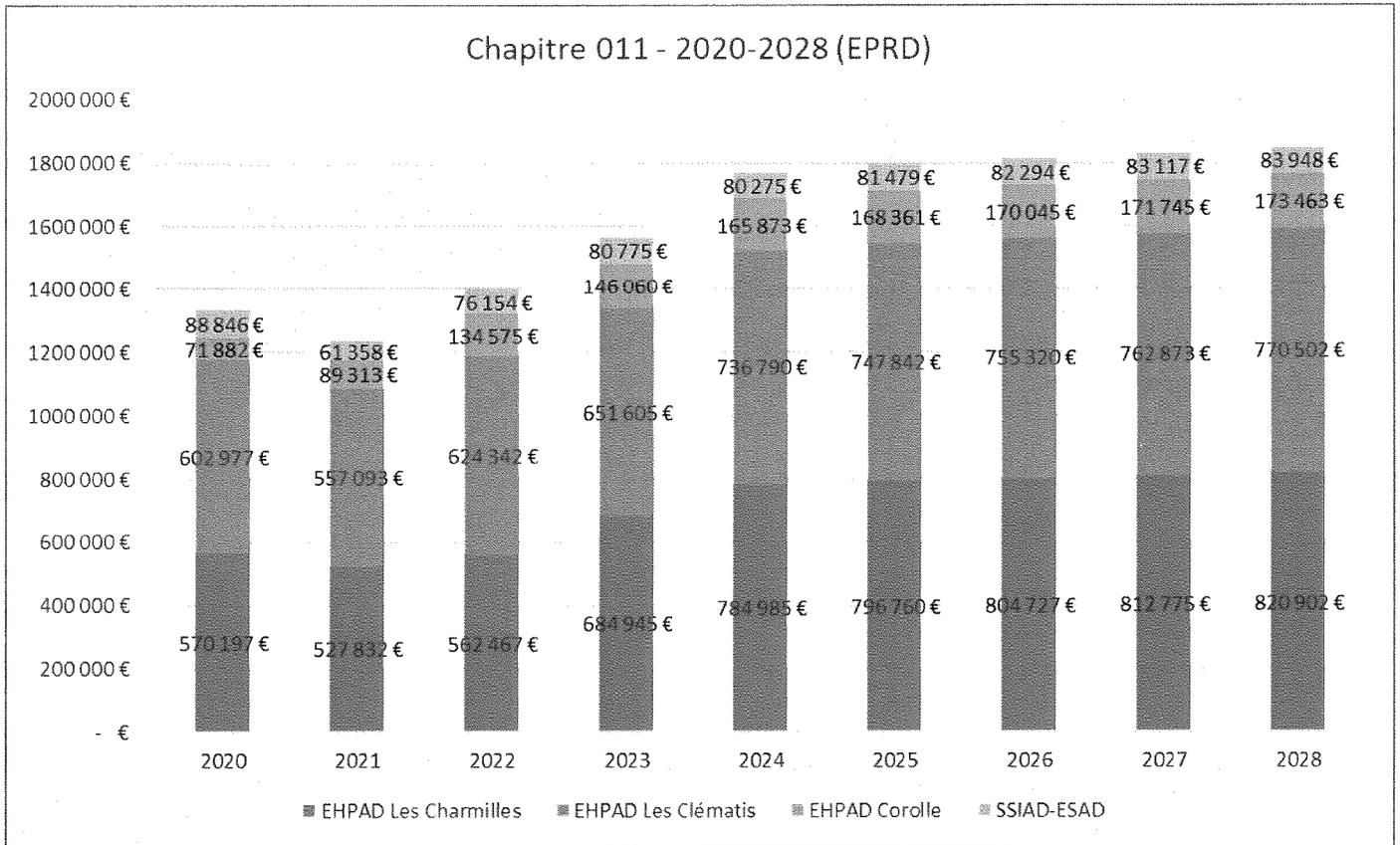
- Pour les budgets dont la subvention d'équilibre a été actée dès l'origine d'offrir des tarifs abordables ou soutenir les services supports (budget principal, aide à domicile, résidences autonomie)<sup>39</sup> :



<sup>38</sup> Révision contractuellement encadrée.

<sup>39</sup> Il convient de noter qu'en 2024, la pension de famille transitoire intègre le budget principal soit une hausse de +141 K€.

■ Pour les budgets en EPRD (service para-médicaux, EHPAD) :



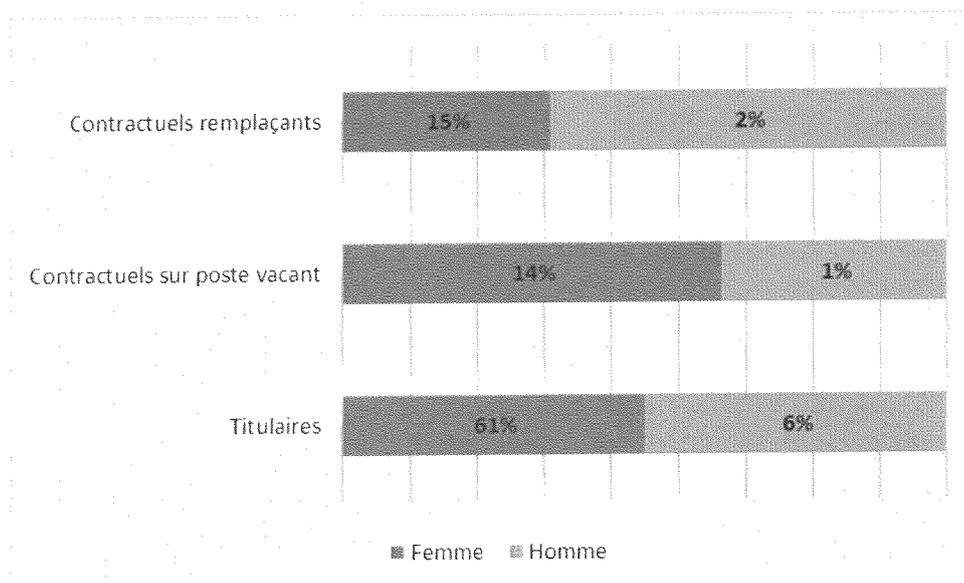
## 2-1-2 Chapitre 012 Les Charges de personnel

Les effectifs du CCAS :

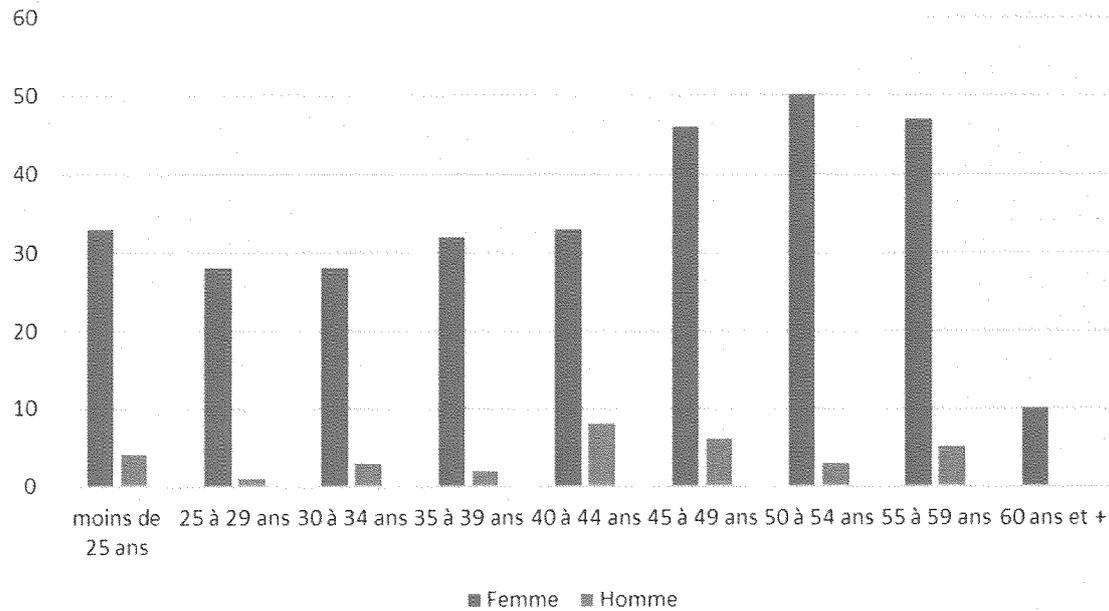
**Répartition des effectifs par cadre d'emploi (mars 2024) :**

Grade	Postes créés	Postes en ETP	Effectifs	
			Titulaires	Contractuels
Attaché	21	20,3	9	11
Rédacteur	9	9	8	1
Adjoint administratif	29	23,41	25	0
Animateur	5	3	2	1
Adjoint d'animation	5	4	4	0
Ingénieur	1	1	1	0
Adjoint technique	11	9,5	10	0
Assistant socio-éducatif	15	10,9	8	3
Agent social	115	103,15	91	24
Médecin	3	1,10	0	1
Psychologue	2	1	0	1
Ergothérapeute	1	1	1	0
Cadre de santé	2	2	1	1
Infirmier	29	23,5	18	8
Aide-soignant	69	65,9	48	20
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>278,76</b>	<b>226</b>	<b>71</b>

Répartition des agents par genre et statut



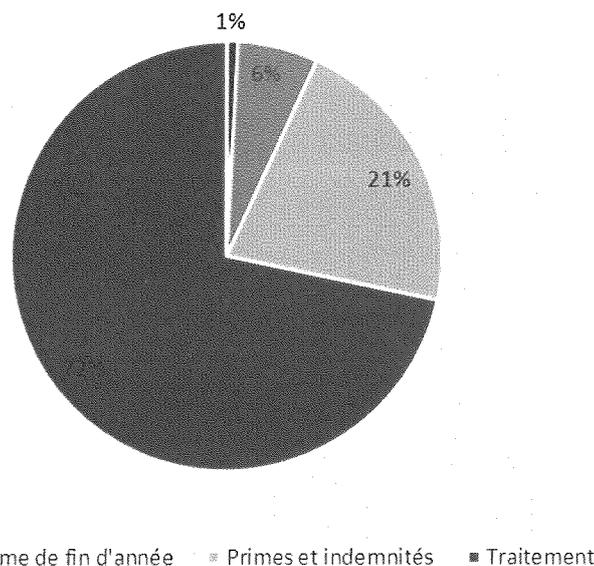
### Répartition des agents du CCAS en fonction de leur âge



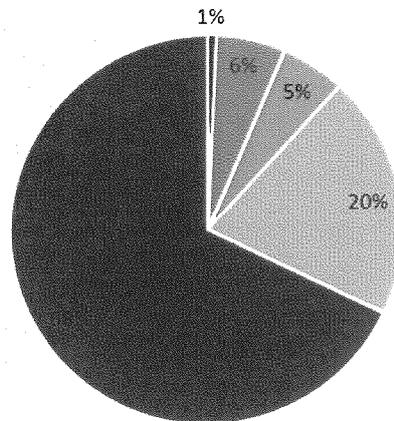
Comme vu dans les éléments de contexte, la pyramide des âges du CCAS montre qu'à moyen terme de nombreux départs à la retraite sont à prévoir (34 % des agents du CCAS ont plus de 50 ans), ce qui au regard des difficultés de recrutement et du peu de perspectives d'amélioration de l'image du médico-social laisse présager de nombreuses difficultés pour continuer à garantir un service de qualité voire maintenir le niveau de service tel qu'il est actuellement.

### Les composantes de la masse salariale (données 2023) :

#### Répartition des rémunérations des fonctionnaires en 2023 - hors Ségur

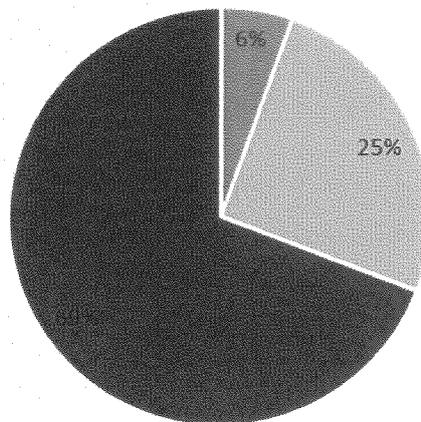


## Répartition des rémunérations des fonctionnaires en 2023 - avec Ségur

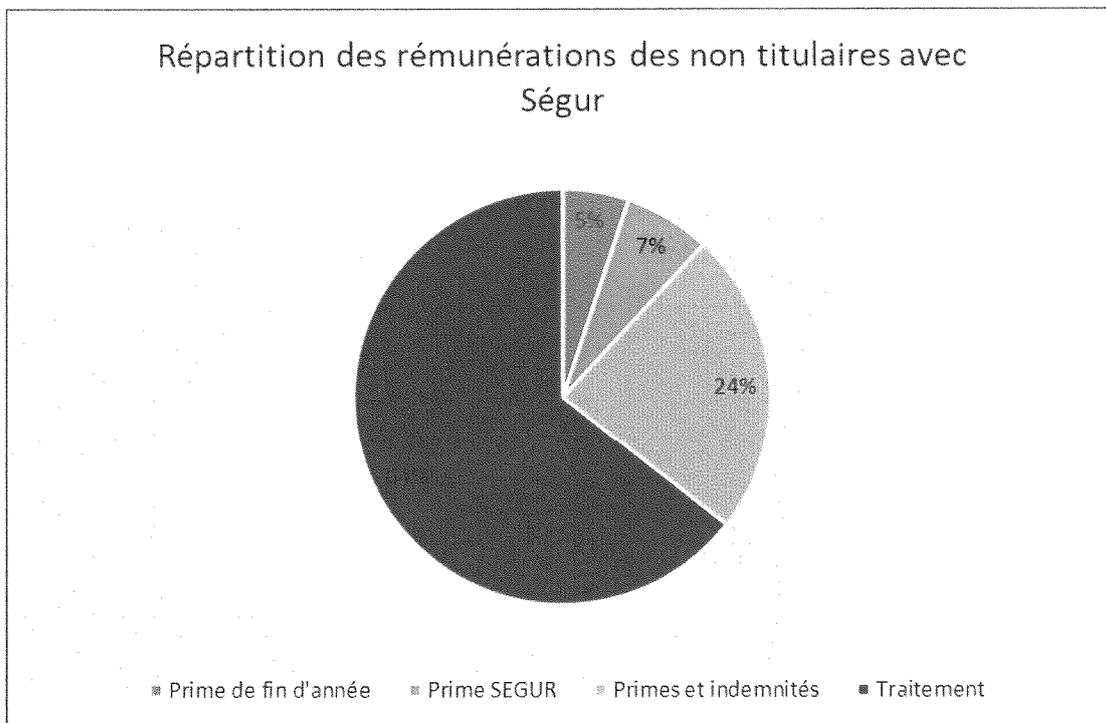


■ NBI ■ Prime de fin d'année ■ Prime SEGUR ■ Primes et indemnités ■ Traitement

## Répartition des rémunérations des non titulaires - hors ségur



■ Prime de fin d'année ■ Primes et indemnités ■ Traitement



### Rappel relatif à la masse salariale 2023

Importante pour réaliser les activités du CCAS, la masse salariale pèse lourdement sur les charges de fonctionnement du CCAS. En 2023, tous budgets confondus et hors frais d'intérim, elle a atteint la somme de 14, 153 M d'€ soit une évolution de 6.22 % par rapport à l'année 2022. Cette augmentation s'explique par les éléments suivants :

- La décision prise par le gouvernement d'augmenter le point d'indice deux années de suite +3.5 % au 1<sup>er</sup> juillet 2022 puis 1.5 % au 1<sup>er</sup> juillet 2023 et la revalorisation de certaines échelles de rémunération, l'impact estimé : 439 k € ;
- La hausse du smic : + 55 K€ ;
- Le versement de la prime pouvoir d'achat : +62 K€ ;
- La réorganisation des EHPAD avec le recrutement d'agents d'aide aux soins : 276 K € ;
- Pour le BP l'effet année pleine de recrutement survenus au cours de l'année 2022 ainsi que le remplacement d'agents en congés maternité : 152 K€.

En 2023, la masse salariale représentait 66.46 % des dépenses de fonctionnement. Si la décision prise par le gouvernement de revaloriser par deux fois la valeur du point d'indice ne peut être contestée dans son fondement, force est de constater que pour certains services<sup>40</sup> elle a dû être supportée sans contrepartie financière. Seuls le SAAD, par une revalorisation du tarif validé par le département, et les établissements sous EPRD ont pu bénéficier d'un soutien sans pour autant que celui soit à la hauteur des dépenses constatées. En 2023, l'ARS a versé des crédits supplémentaires aux EHPAD et aux services paramédicaux intitulés « prime pouvoir d'achat » pour un total de 84 350 €, la revalorisation du point d'indice a coûté pour ces services en 2022 et 2023, 273 K € soit une différence de 189 K €.

<sup>40</sup> Les services supports, les résidences autonomes, le service portage de repas, Calyspo, Chrysalide.

En cumulé, la revalorisation du point d'indice a grevé la masse salariale au global des budgets du CCAS de 615 K €.

Il convient de préciser que la Ville de Chambéry a fait le choix de verser en décembre 2023 la prime pouvoir d'achat à l'ensemble des agents de la commune y compris aux agents du CCAS. Ce versement, équivalent à 50 % du plafond autorisé compte tenu des contraintes budgétaires que subit également la ville, a pu être réalisé grâce à la perception d'une recette exceptionnelle issue de l'exploitation du réseau de chaleur urbain. La ville a versé un supplément de subvention d'équilibre du montant de la prime pouvoir d'achat soit 62 k €.

#### La masse salariale en 2024

Il convient de rappeler que différentes décisions ont été prises en compte pour l'évaluation de la masse salariale.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, le CCAS n'assure plus la gestion de la résidence sociale des Epinettes. Dans cette perspective, dès 2022, les agents de ce service ont été reçus pour évoquer leur situation, des hypothèses d'affectations ont été proposées à l'ensemble des personnes. Deux collaborateurs ont choisi de quitter la collectivité, l'un dans le cadre d'une rupture conventionnelle intervenue au 1<sup>er</sup> semestre de l'année 2023, l'autre par une mutation dans une autre collectivité au 2<sup>nd</sup> semestre. Pour les agents restant, il a été acté que la directrice prenne la direction de la pension de famille transitoire à hauteur d'un mi-temps, elle assurera sur son autre mi-temps des missions spécifiques pour l'administration générale. Le médiateur, l'une des deux assistantes sociales et l'assistante administrative occuperont un poste au sein de la nouvelle pension de famille. La deuxième assistante sociale a rejoint le service Chrysalide sur un poste qui était occupé par une contractuelle dans l'attente de son arrivée.

En fin d'année 2023, le CCAS a également acté la fin du pôle technique, cette décision fait sens pour plusieurs raisons :

- La fermeture des Epinettes qui représentait la majorité des interventions des agents ;
- Le champ réduit d'intervention en raison d'installations de plus en plus complexes nécessitant des contrats de maintenance ;
- La difficulté de recrutement de personnel répondant aux attentes y compris en termes managérial.

Les agents qui composent ce pôle ont été reçus par la direction pour évoquer leur situation à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024. Un agent a été affecté au sein des deux résidences autonomie, le bâti vieillissant justifiant cette présence et permettant de mettre en place des actions préventives pour éviter des interventions d'entreprises générales ultérieurement. Un deuxième, qui assurait déjà le remplacement des chauffeurs pour la livraison de repas, s'est vu confié des petits travaux à domicile, relançant ainsi une prestation demandée et source de recettes. Le peintre a été maintenu dans ses missions actuelles. Sa vocation reste de pouvoir intervenir sur l'ensemble des résidences du CCAS. Enfin la secrétaire a été affectée au sein du service formation.

L'ensemble de ces éléments ont été pris en compte pour calculer les frais de personnel.

Pour 2024, la masse salariale du CCAS dans son ensemble est estimée à 14 814 200 €. Elle tient compte :

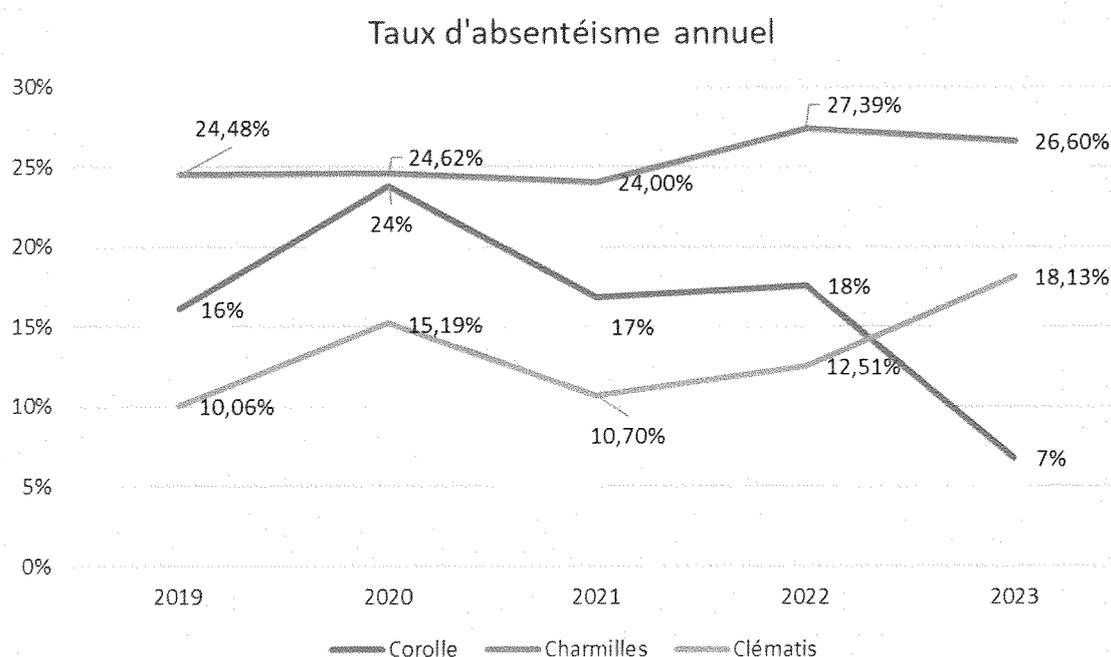
- De la revalorisation du traitement de base (+5 pts au 1er janvier 2023) +127 K € ;

- De l'effet année pleine de la revalorisation du point d'indice au 1er juillet 2023 (+1.5%) +87.8 K€ ;
- De l'intégration dans le budget principal de la pension de famille transitoire dont l'équilibre financier dépend désormais de la ville et non plus de Grand Chambéry + 162 K€ ;
- Du versement de la NBI<sup>41</sup> au personnel titulaires des Clématis suite à la révision de la carte des quartiers prioritaires de la politique de la ville (+36 K €) ;
- De la prise en compte de la GVT : +141 K€ ;
- Du remplacement identifié de certains agents en congés maternités, longue maladie ou AT par des agents contractuels : + 320 K€ ;
- Du reclassement de deux agents actuellement en Période de Préparation au Reclassement (PPR) : + 65 K €.

### Les frais d'intérim en EHPAD

Dans les EHPAD, l'absentéisme couplé aux difficultés de recrutement entraîne le recours aux agences d'intérim afin de maintenir un niveau de prise en charge minimum aux résidents, les soins essentiels ne pouvant être adaptés en fonction des effectifs. Si ces dépenses pouvaient être qualifiées de mineures il y a une dizaine d'années, elles atteignent aujourd'hui des sommes considérables et démontrent à quel point il est nécessaire de travailler sur la baisse de l'absentéisme au sein des services<sup>42</sup>.

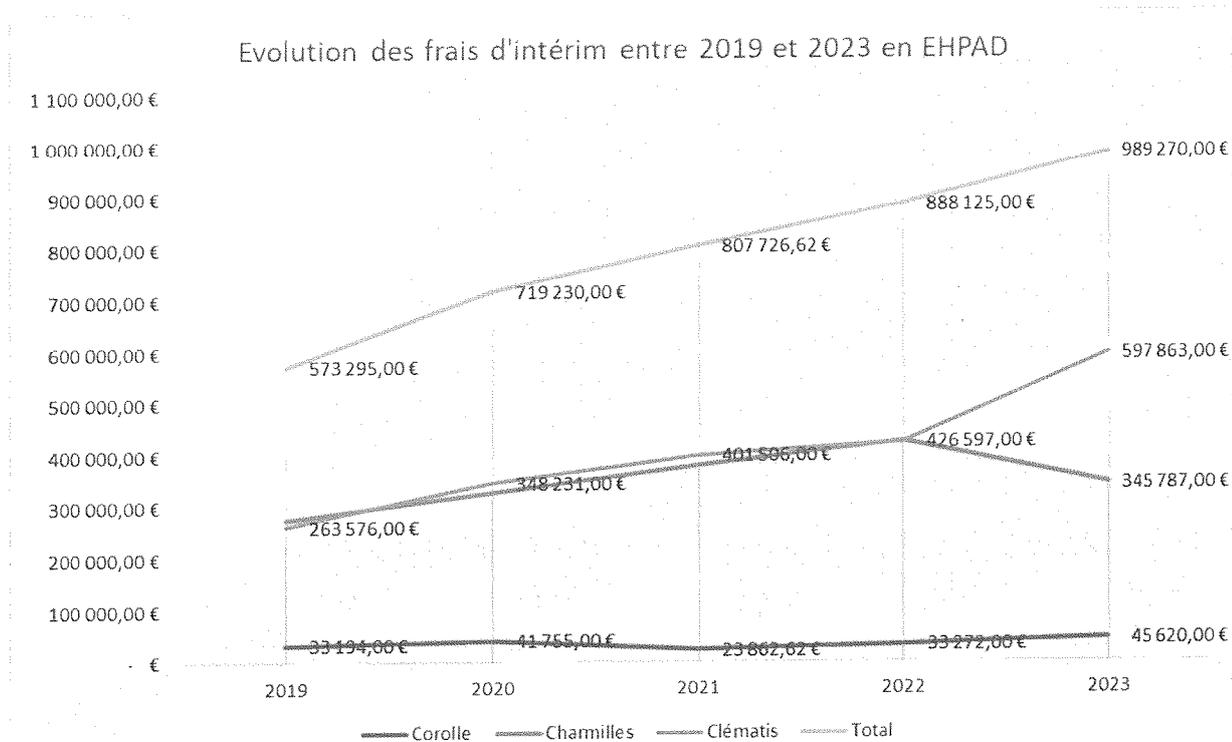
### Evolution de l'absentéisme depuis 2019 en EHPAD:



<sup>41</sup> +20 pts d'indice majoré pour un infirmier à temps complet, +15 pts d'indice pour un agent d'animation à temps complet + 10 pts d'indice majoré pour une aide-soignante, une auxiliaire de vie et assistante administrative à temps complet,

<sup>42</sup> Il est prévu de réaliser un benchmark auprès des autres EHPAD de la Savoie pour étudier leur fonctionnement et les éventuelles stratégies mises en œuvre pour limiter le recours à l'intérim.

## Evolution des frais d'intérim depuis 2019 :



En 2023, pour les Clématis, les dépenses d'intérim ont dérapé (+171 K€ par rapport au réalisé 2022). Des défauts managériaux et organisationnels puis l'absence de cadre santé sur une majeure partie de l'année n'ont pas permis de mettre en œuvre de façon efficace la réorganisation telle que prévue initialement engendrant un recours important à l'intérim. De plus ces défauts ont pesé lourdement sur les agents entraînant un fort absentéisme tout au long de l'année. Depuis l'automne, la directrice de l'Accueil en résidence est positionnée à mi-temps sur la structure pour reprendre l'organisation et rétablir la confiance des équipes avec l'institution. Les premiers résultats se font déjà sentir.

A l'inverse, sur les Charmilles le recours à l'intérim a diminué avec un montant s'élevant à 345 787 € soit une baisse de 82 469 € par rapport à l'année 2022. Cette baisse relève directement de la mise en œuvre de la réorganisation et du recrutement de deux aides-soignantes volantes<sup>43</sup>.

### La lutte contre l'absentéisme enjeu majeur pour réduire le recours à l'intérim

Le CCAS a développé de nombreux outils pour prévenir et lutter contre l'absentéisme :

- Le dispositif REACTIV+ commun avec la Ville, REACTIV+ qui est une cellule d'écoute et de prise en charge destinée aux agents en situation de souffrance au travail et/ou confrontés à des faits de discrimination, harcèlement, violences sexuelles.

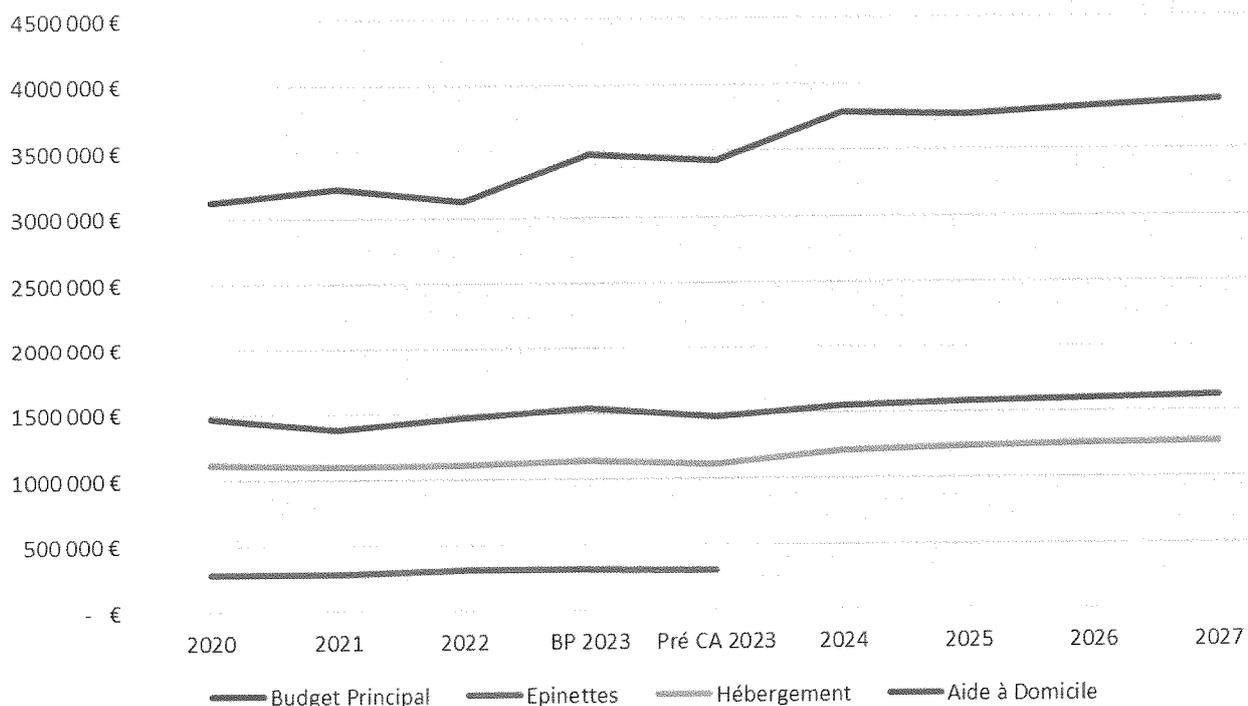
<sup>43</sup> Ce recrutement a augmenté la masse salariale, mais elle a au final été moins coûteuse que si nous avions sollicité les agences d'intérim

- Le dispositif PRAP (Prévention des Risques liés à l'Activité Physique) qui s'attaque à réduire les atteintes à la santé et cherche à améliorer les conditions de travail notamment en termes de lutte contre les troubles Musculo-Squelettiques (TMS). La formatrice dispose d'une salle au sein des Charmilles permettant de mettre en situation les agents qui sont formés. Elle dispose également d'un exosquelette permettant aux agents de simuler le vieillissement de la personne âgée et ainsi de mieux comprendre les besoins des résidents ou usagers des services de maintien à domicile.
- Des groupes d'analyse de la pratique qui permettent une prise de recul sur les modalités d'accompagnement et d'avoir un regard croisé avec ses pairs.
- Des groupes de parole, dont l'objectif principal est la prévention de l'épuisement professionnel.
- Les ateliers de co-développement à destination des cadres dont le but est de partager une enveloppe culturelle autour du travail et de la fonction managériale. Cette démarche permet de susciter la réflexion individuelle et collective sur le management en univers incertain et complexe.
- Le Document d'analyse des risques professionnels qui recense l'ensemble des risques encourus par les professionnels et les actions mis en œuvre pour limiter la survenue d'un incident.
- Les analyses d'accident du travail qui permettent d'identifier la ou les causes de l'accident et de mettre en œuvre des propositions pour diminuer voire stopper le risque.
- En 2023, le CCAS a souhaité engager l'ensemble des collaborateurs et la hiérarchie dans une démarche participative des RPS pour aboutir à un plan d'action reposant sur les constats partagés par les collaborateurs. Ce travail a permis d'aboutir à la formalisation d'un plan de prévention sur la qualité de vie et conditions de travail sur 3 niveaux, un plan global pour l'ensemble du CCAS, un plan par secteur, service et métier et enfin un plan de pour les cadres. La mise en œuvre de ce plan interviendra sur le 2<sup>ème</sup> trimestre de l'année 2024.
- La formation : Le CCAS à travers son plan de formation permet aux agents de bénéficier d'une montée en compétence nécessaire pour mener à bien à leurs missions.

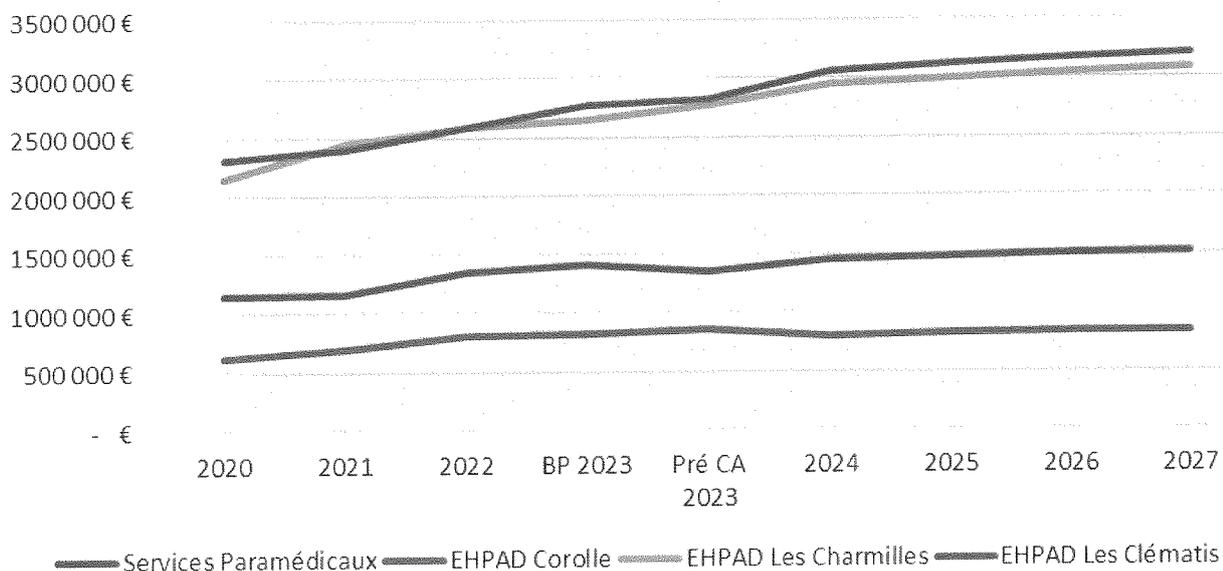
### Quelle masse salariale après 2024 ?

Les projections sont basées sur une activité constante et tiennent compte d'une GVT de 2 % en 2025, 1,5% en 2026 et 1,20% en 2027 et 2028.

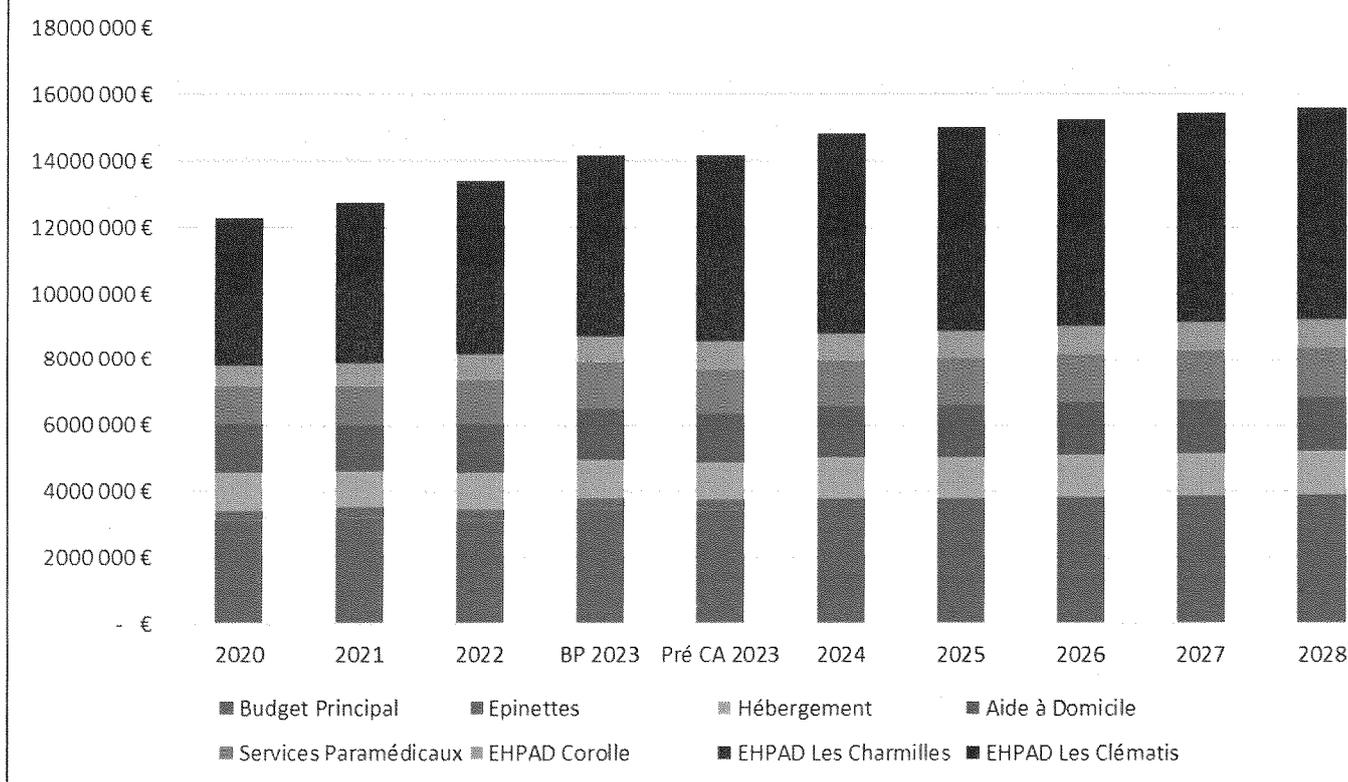
### Chapitre 12 2020-2028 - M57-M22



### Chapitre 012 2020-2028 - EPRD



## Chapitre 012 - 2020-2028 Tous les budgets



### 2-1-3 Chapitre 65 secours et autres charges

#### Les Secours d'urgence à destination des agents.

Chaque collectivité locale doit mettre en œuvre une action sociale auprès de son personnel. Cette action doit permettre d'aider les agents à faire face à une situation difficile. Le CCAS est doté d'un fonds spécifique qui permet après décision de la commission de secours et prêt sociaux de soutenir ses agents.

Depuis 2020, on constate une baisse des demandes de secours de la part des agents du CCAS. Celle-ci semble en lien avec les diverses décisions du gouvernement visant à revaloriser les salaires (évolution du point d'indice, Ségur de la Santé, Prime grand âge).

	2019	2020	2021	2022	2023	Moyenne
Secours d'urgence auprès des agents	18 383 €	14 649 €	13 679 €	8 941 €	10 267 €	13 184 €
Evolution en €		- 3 734 €	- 970 €	- 4 739 €	1 327 €	- 2 029 €
Evolution en %		-20%	-7%	-35%	15%	-12%

Le fonds était abondé à hauteur de 19 500 €, l'hypothèse retenue pour 2024 est de le diminuer et de le fixer à 16 000 €.

## Secours d'urgence à destination des Chambériens

L'aide à destination des chambériens les plus fragiles prend deux formes, l'octroi de chèque service par la Commission d'aide d'urgence qui se réunit deux fois par semaine et le paiement de factures après avis de la Commission permanente qui se réunit une fois par mois.

Concernant les secours via la CAU, après avoir atteint un pic en 2021 en raison de la crise sanitaire, depuis 2022 nous constatons une baisse des demandes expliquée par une décision du Département d'élargir le public éligible à ses propres chèques services. La somme inscrite jusqu'à présent dans le budget était de 65 000 €. Il est proposé sur le budget 2024 d'inscrire des crédits à hauteur de 60 000€, ce qui permet de garantir un fonds suffisant même en cas de changement de stratégie de la part du Département.

En parallèle on constate que les aides de la CP sont sur une moyenne annuelle de 23 200 € sur ces cinq dernières années. Le budget primitif pour ces aides sur les cinq dernières années était de 35 000€, il est donc proposé de le ramener à 30 000 €.

	2019	2020	2021	2022	2023	Moyenne
Secours d'urgence via les CAU	65 370 €	50 910 €	71 840 €	41 180 €	39 020 €	53 664 €
Evolution en €		- 14 460 €	20 930 €	- 30 660 €	- 2 160 €	- 6 588 €
Evolution en %		-22%	41%	-43%	-5%	-7%
Secours d'urgence via la CP	24 509 €	18 816 €	23 047 €	22 783 €	26 865 €	23 204 €
Evolution en €		- 5 693 €	4 231 €	- 264 €	4 082 €	589 €
Evolution en %		-23%	22%	-1%	18%	4%

## Les autres charges

Pour les établissements en M22 et EPRD, les principales dépenses concernent les frais de maintenance ou de réparations en raison de la vétusté des établissements (Ma Joie et la Calamine, l'EHPAD des Clématis qui rentre dans sa 15<sup>ème</sup> année d'exploitation) ou de la technicité des installations (les EHPAD).

Pour les résidences autonomie en 2019, 67 k€ étaient consacrés à l'entretien des bâtiments, en 2023 la dépense s'élevait à 93 €, soit une hausse de 39 % (+ 26 k €). L'arrivée au 1<sup>er</sup> janvier de l'agent technique du pôle travaux doit permettre une diminution des dépenses de réparations sous réserve que l'intervention ne soit pas trop technique<sup>44</sup>.

Pour les EHPAD, en 2019 les frais d'entretien étaient de 116 K €, en 2023 la somme atteint les 155 K€, soit une hausse de 34 % en 5 ans. Il est à craindre avec le vieillissement des bâtiments que les exercices à venir confirment cette tendance haussière.

<sup>44</sup> L'agent a principalement un rôle préventif

## 2.2/ Les recettes de fonctionnement

Le code de l'action sociale et des familles précise que le CCAS est chargé d'animer une action générale de prévention et de développement social dans la commune en liaison étroite avec les institutions publiques et privées. Si certaines missions sont obligatoires<sup>45</sup>, d'autres, dites facultatives, lui ont été confiées par la Ville notamment l'accompagnement des personnes âgées et en difficultés sociales. Les services bénéficient de recettes directement des bénéficiaires. Leurs montants varient en fonction de l'activité. En parallèle, l'établissement perçoit des aides des divers autres financeurs (État, Département, Caisses de retraite, etc..).

### 2-2-1 L'activité des services

L'activité des services représente un enjeu substantiel en termes de recettes et par conséquent de financement des services. Il convient donc de s'y pencher en détail.

#### Les résidences sociales :

Depuis de nombreuses années, la pension de famille Calypso présente un taux d'occupation élevé du fait notamment qu'elle propose un mode d'habitat pérenne qui génère peu de turnover.

2019	2020	2021	2022	2023
99%	99%	100%	99%	99%

Les années à venir ne devraient pas voir d'évolution notable.

Chrysalide, qui propose des logements et un accompagnement social pour des jeunes parents seuls ou en couple sur une durée déterminée, bénéficie sur les dernières années d'un taux d'occupation supérieur à 90 % avec une légère augmentation depuis 2021. Celle-ci s'explique notamment par la baisse de l'offre en logement social et donc des séjours plus longs.

2019	2020	2021	2022	2023
91%	91%	92%	94%	95%

En 2023 et 2024, quatre appartements supplémentaires seront exploités. Là encore les chiffres ne devraient guère évoluer.

Dans l'attente de la construction d'une nouvelle pension de famille sur le territoire de la commune de Chambéry, la pension de famille transitoire le Cairn d'une capacité de 21 places<sup>46</sup> a ouvert en octobre 2022. Si son taux d'occupation sur 2022 (42%) et 2023 (67%) s'explique largement par le contexte de gestion de fermeture de la résidence des Epinettes, il est projeté pour 2024 à 98 %.

#### Les résidences autonomes :

En 2021, le taux d'occupation de la résidence autonomie Ma Joie a connu une forte baisse, il faut attendre 2022 pour constater le même symptôme à la Calamine.

<sup>45</sup> La domiciliation, l'instruction des demandes d'aide sociale, la conduite d'enquêtes pour d'autres administrations

<sup>46</sup> La future pension de famille sera de 25 places

	2019	2020	2021	2022	2023
Ma Joie	96%	93%	82%	84%	87%
Calamine	96%	92%	91%	84%	82%

Les éléments récents montrent un frémissement. Il s'appuie, comme déjà évoqué, sur l'arrivée d'un public plus jeune et plus précaire. L'hypothèse retenue pour 2024 est donc de 92% sur Ma Joie et de 91% sur la Calamine. Il est difficile d'anticiper comment va évoluer la demande. D'autant qu'accueillir de façon disproportionnée un public en difficulté social ou souffrant de troubles psychiatriques mettrait en péril le fonctionnement de ces établissements. Il convient, à ce stade, de trouver le meilleur équilibre tout en maintenant un taux d'occupation satisfaisant.

#### Pour les EHPAD Charmilles et Clématis :

L'objectif inscrit pour les EHPAD dans le CPOM est un taux d'occupation pour l'hébergement permanent de 98 %, un taux de 80 % pour l'hébergement temporaire.

	2019	2020	2021	2022	2023
EHPAD Les Clématis HP	99,3%	96,0%	87,8%	96,7%	97,3%
EHPAD Les Clématis HT	33,2%	22,5%	23,8%	32,6%	77,1%
EHPAD Les Charmilles HP	98,8%	95,9%	92,2%	98,6%	96,8%
EHPAD Les Charmilles HT	52,9%	34,4%	37,3%	69,9%	51,2%

		2019	2020	2021	2022	2023
EHPAD les Clématis	Perte en recettes	32 606 €	40 686 €	40 236 €	35 019 €	2 201 €
EHPAD les Charmilles		6 574,00 €	11 093,00 €	10 465,00 €	2 561,00 €	7 486,00 €

Concernant l'hébergement permanent, l'atteinte du taux d'occupation de 98 % a été mis à mal par la crise sanitaire avec un impact marqué sur les années 2020 et 2021. A partir de 2022, les taux d'occupation sont en moyenne proche des objectifs du CPOM.

En revanche sur les hébergements temporaires, les taux sont nettement en dessous des objectifs créant ainsi une perte de recettes pour l'établissement (à l'exception des Clématis en 2023 qui est proche de l'objectif). L'EHPAD des Charmilles dispose d'une place temporaire, l'EHPAD des Clématis de trois places. Les difficultés sont ici de diverses origines. Tout d'abord certaines demandes ne rentrent pas dans les critères définis pour l'accueil temporaire. Pour rappel, il est ouvert aux personnes :

- qui souhaitent pouvoir continuer à vivre chez elles et, pour ce faire, de pouvoir ponctuellement avoir recours à un hébergement temporaire
- dont les proches aidant souhaitent pouvoir s'absenter ponctuellement et passer le relais.
- qui désirent découvrir, par un séjour temporaire, les offres d'un EHPAD.

Dans la réalité, de nombreuses demandes relèvent finalement d'une demande d'entrée en hébergement permanent, la personne n'étant pas en mesure, au regard de son dossier médical, de retourner au domicile une fois admise. Parfois l'EHPAD n'est pas en mesure de répondre

favorablement car la personne relève d'une unité protégée et la place est déjà occupée par un hébergement temporaire, voire l'unité est complète en raison des troubles cognitifs avancés des résidents en hébergement permanent. Enfin le CCAS propose à travers Corolle et son hébergement temporaire la même offre de service venant ainsi faire concurrence aux deux EHPAD.

La question de la transformation d'une à deux places d'hébergement temporaire en hébergement permanent mérite d'être posée avec les autorités de tutelle notamment lors la négociation du futur CPOM, l'offre de l'hébergement temporaire étant maintenu à travers Corolle.

Pour l'EHPAD La Corolle :

L'objectif fixé par le CPOM est de 80 % pour l'hébergement temporaire et l'Accueil de jour. Comme nous l'indiquons depuis l'ouverture de cette structure, même un taux d'occupation de 100 % ne permet pas d'obtenir un équilibre financier. Le financement des autorités est aujourd'hui largement insuffisant au regard des coûts supportés par une structure de type EHPAD avec au total des deux services 20 places. Tout comme les EHPAD, le taux d'occupation a drastiquement diminué sur les années 2020 et 2021 en raison de la crise sanitaire, la structure a dû fermer à plusieurs reprises sur cette période. L'objectif pour cet établissement est de maintenir son taux d'occupation à hauteur des attentes du CPOM soit 80%.

	2019	2020	2021	2022	2023
Accueil de jour	89%	29%	62%	78%	80%
Hébergement temporaire	84%	37%	61%	81%	75%

Le service de portage de repas.

Ce service a connu un pic de commandes lors de la crise sanitaire, depuis le nombre de repas diminue pour atteindre, en 2023, 31.231 repas livrés.

Les usagers qui ont sollicité le service durant la crise sanitaire ont repris leur habitude de vie et ont par conséquent arrêté le service. Celui-ci a également fait face à nombreux arrêts en raison d'une entrée en EHPAD ou de décès, sans parvenir à reprendre suffisamment de bénéficiaires pour pallier ces départs. A ce stade le service n'identifie pas d'arrêt de la prestation en raison des tarifs pratiqués. Le service va poursuivre sa communication auprès des différents partenaires pour continuer à se faire connaître et espérer reprendre de l'activité plus forte. En 2024, le service s'est fixé comme objectif de livrer 31 500 repas.

	2019	2020	2021	2022	2023
Nbre de repas vendu	34 219	42 878	38 689	32 936	31 231

Travaux à domicile.

Suite à la relance du service travaux, il est estimé que l'agent effectuera environ 1.100 heures pour ce service en 2024, le reste du temps l'agent est positionné sur le service portage de repas pour remplacer les livreurs durant leurs congés. Si la demande existe, il faudra certainement un peu de temps pour relancer l'activité et ne pas en faire un centre de coût.

### Le service d'aide à domicile

La baisse des heures constatée depuis plusieurs années n'est pas due à un tassement de la demande, mais bien à une difficulté de recrutement dans ce secteur. Cette difficulté trouve sa source dans les difficultés de recrutement déjà évoquées. Le versement du Ségur n'a pas eu d'effet sur l'attractivité du métier et le service peine toujours à trouver du personnel ce qui à terme peut peser sur l'organisation même du service<sup>47</sup>. Entre 2019 et 2023, le service a perdu 9 744 heures soit une baisse de 18 %.

	2019	2020	2021	2022	2023
Nb d'heures	54512	52412	49419	45483	44768

Pour 2024, le service table sur une activité de 43 950 heures soit une légère diminution par rapport à 2023 (-2%). Pour trouver une solution plus pérenne, le service va développer sur ce début d'année 2024 une stratégie nouvelle en termes de recherche de candidatures avec l'utilisation de nouveaux outils propres à mieux faire connaître le service et les conditions d'emploi qu'il propose.

### 2-2-3/ Les autres recettes

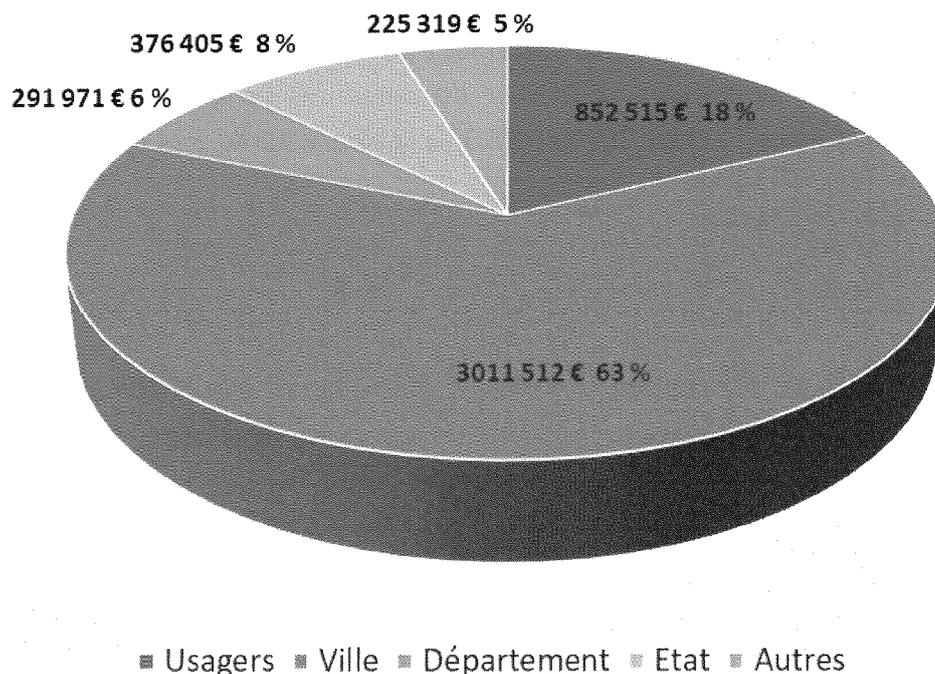
#### Budget principal :

Le budget principal est celui sur lequel la subvention d'équilibre pèse le plus (63 %) suivent, les recettes usagers (18 %), l'Etat (8%) et le département (6%). D'autres recettes viennent apporter quelques crédits il s'agit principalement de remboursements d'assurance du personnel ou de mises à disposition.

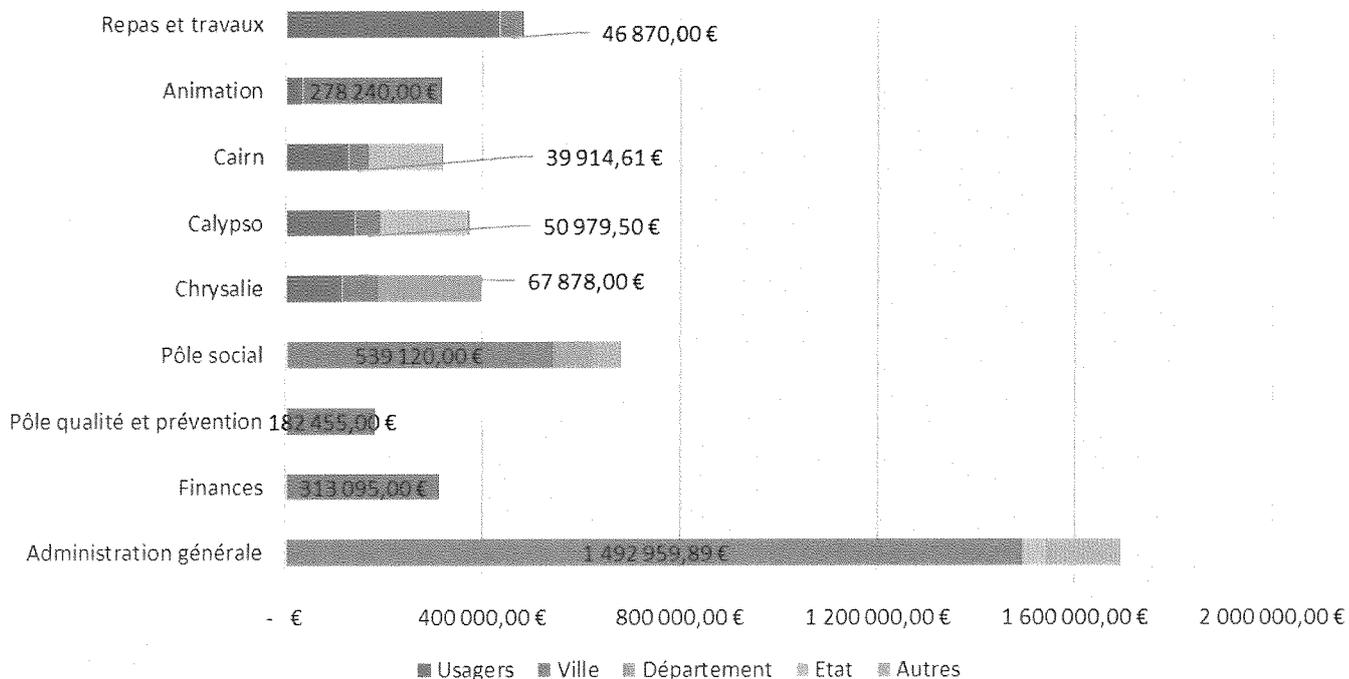
En 2023 le CCAS a rencontré à plusieurs reprises le Département pour renégocier sa participation dans le cadre du suivi des allocataires RSA par le pôle social. Le CCAS a obtenu une réponse favorable, le soutien du Département passant de 50 K € à 75 K €.

<sup>47</sup> Organisation des tournées du soir, des week-ends et remplacements des agents durant les congés

### Projection des recettes 2024 sur le BP

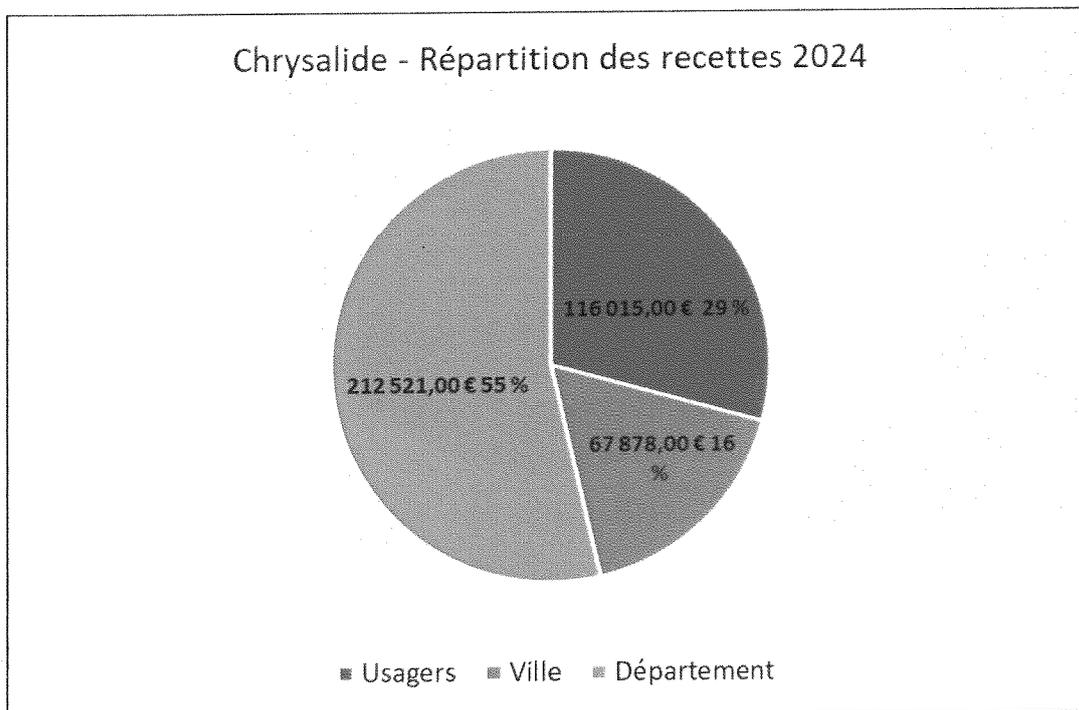


### Provenance des recettes par service - Budget principal 2024



En 2024, le CCAS se fixe comme objectif de renégocier la participation du Département pour Chrysalide. La ville soutient ce service à hauteur de 55 894 € soit 16 % des recettes, alors que son

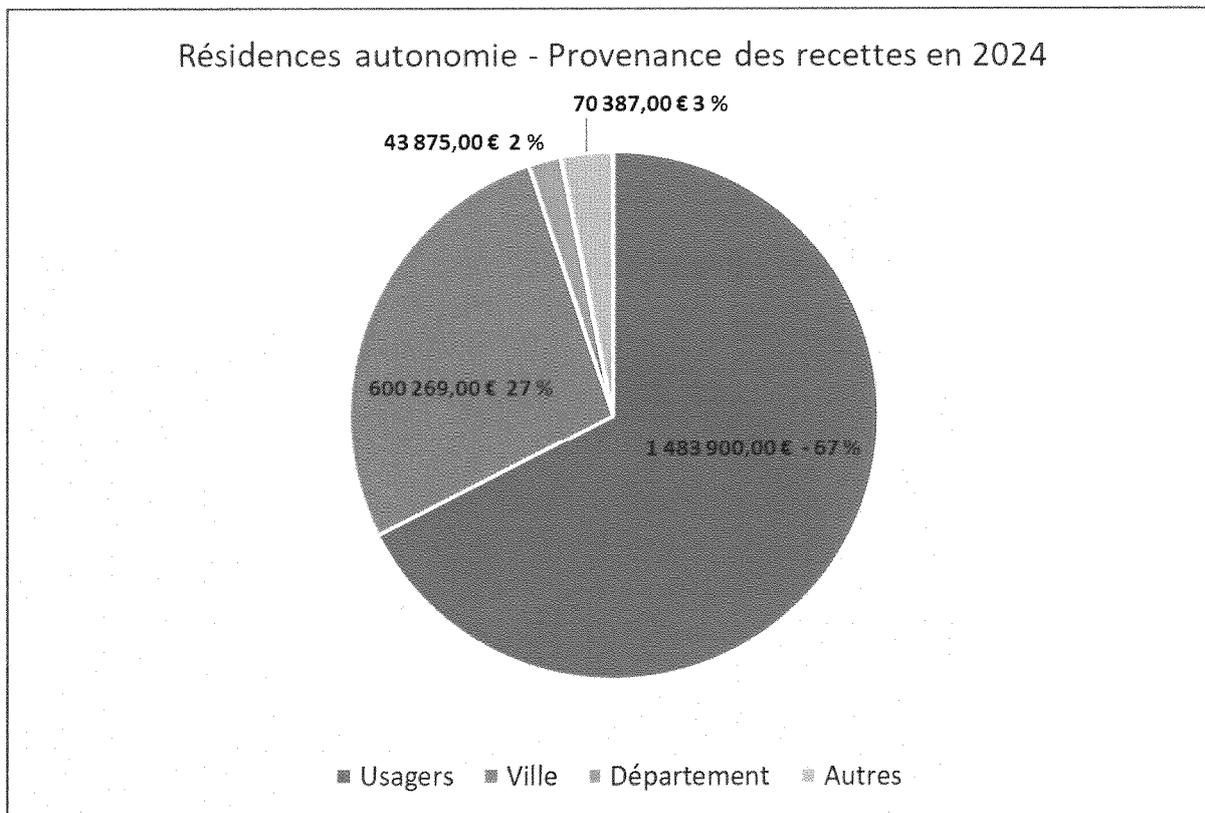
activité relève indirectement du champ de la protection de l'enfance. Cette réalité vient jusqu'à interroger le devenir de la structure. Elle nécessite, dans tous les cas, un échange avec le département propre à donner des perspectives évolutions nouvelles.



### Les résidences autonomes

À leur création, le choix politique a été de soutenir financièrement les résidences pour permettre aux usagers de bénéficier d'un loyer « social ». Depuis, la subvention d'équilibre fluctue en fonction du montant des recettes et du niveau des charges. Ainsi entre 2023 et 2024, la subvention au regard des hypothèses retenues passerait de 434 k€ à 600 k € et ce en raison du coût d'achat de l'électricité, de la hausse des prix d'achat des repas vendus par le délégataire et par l'arrivée de l'agent technique au 1<sup>er</sup> janvier<sup>48</sup>.

<sup>48</sup> Le salaire de cet agent était financé par la subvention d'équilibre sur le BP, il s'agit ici d'un transfert mécanique de la subvention d'équilibre.



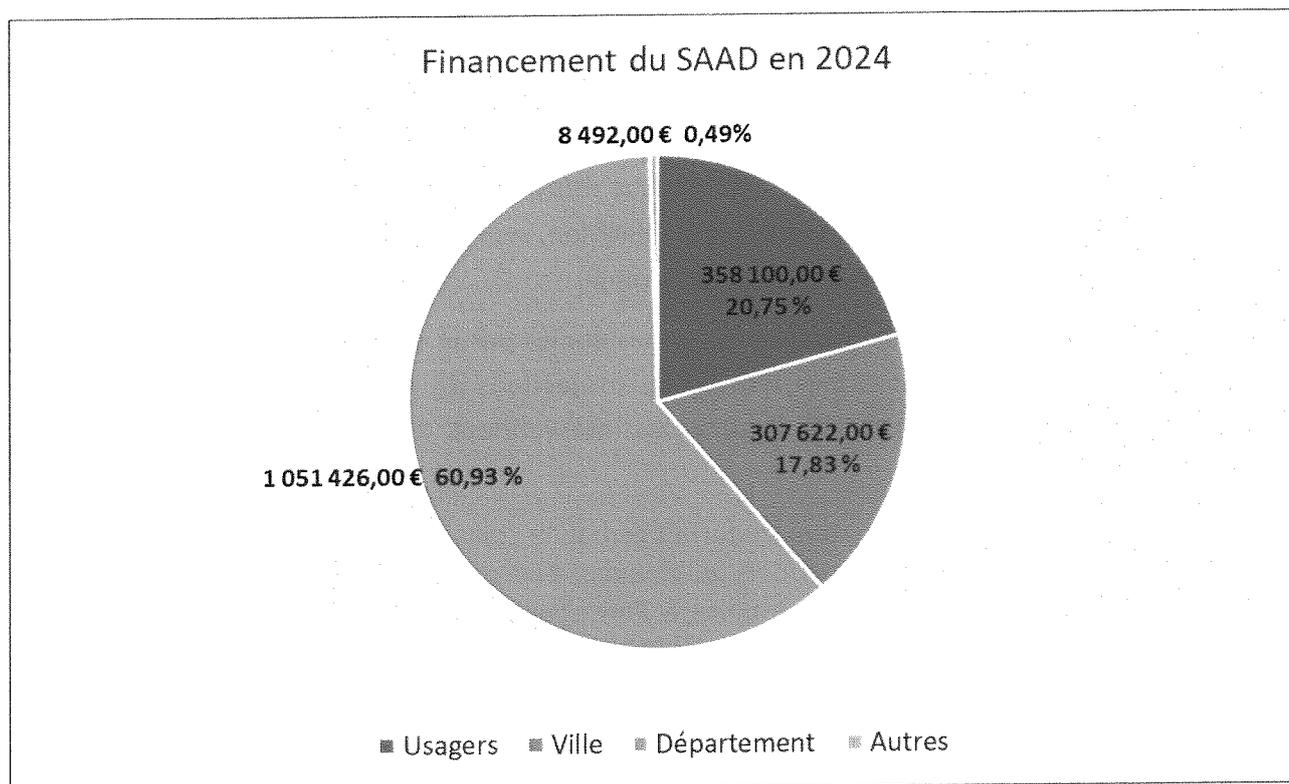
Il est à noter que depuis la signature du CPOM en 2019, les résidences autonomie ne bénéficient plus du forfait soins courants, celui-ci ayant été fléché sur le service paramédical permettant des créations de places nouvelles<sup>49</sup>. On note également que le financement du Département se limite au forfait autonomie, soit 21 937 € par établissement. Cette absence de financement de la part de l'état conjuguée au financement du Département qui se limite au forfait autonomie interroge sur la pertinence d'avoir ces résidences autonomie dans le CPOM dit général, aucune perspective de participation plus importante n'étant prévue. Cette question devra être partagée avec les autorités de tutelle lors des rencontres prévues pour l'élaboration du CPOM 2025-2029.

#### Le Service d'aide à domicile :

En 2023, le service d'aide à domicile a signé un nouveau CPOM lui permettant de bénéficier d'une dotation complémentaire qui vient se substituer à la dotation qualité et qui est plus avantageuse en termes financiers. Elle vient s'ajouter à la dotation de base supplémentaire. Il convient de souligner qu'au départ il s'agissait d'un appel à projet qui par la suite s'est transformé en CPOM avec un formalisme minimum en termes d'échanges, le tout dans un délai contraint de 2 mois. Si la possibilité de bénéficier en cours d'année d'un complément de recettes à travers un nouveau CPOM est une belle opportunité, elle vient rendre difficile les projections budgétaires faites en cours d'année, notamment pour estimer le montant de la subvention d'équilibre.

<sup>49</sup> 4 places pour le SSIAD et 3 place pour l'ESAD

Sur la base de l'activité 2024 soit 43 950 heures, les financements seraient les suivants :



#### Le SSIAD et l'ESAD :

La mise en œuvre du service autonomie entraîne une réforme de la tarification des SSIAD. L'objectif est d'adapter les moyens financiers des SSIAD au coût réel des interventions en tenant compte du niveau de dépendance des personnes et de leurs besoins en soins. Ainsi ce service va passer d'une dotation forfaitaire invariable quelle que soit l'activité du service et le profil des patients à un à forfait global de soins qui sera lui en adéquation avec le profil des personnes accompagnés par le service.

A ce forfait global de soins, vient s'ajouter

- Une dotation de coordination en raison de la mise en place du service autonomie. En 2023, le montant de la dotation de coordination s'élevait à 14 444€. Le mode de calcul permettant de déterminer ce montant n'est pas connu.
- Des financements complémentaires selon le profil des patients. Ainsi plus le patient aura une pathologie lourde, ou le service intervient sur des horaires spécifiques, plus le financement sera important<sup>50</sup>.

La méthode permettant de calculer les dotations annuelles en lien avec la dépendance des personnes servies s'organise ainsi :

- Tarification 2023 : sur la base de deux coupes d'une semaine en 2022 (réalisées en juin et septembre) ;
- Tarification 2024 : sur la base d'une coupe de 14 jours en mars-avril 2023 ;

<sup>50</sup> On retrouve cette méthode au service d'aide à domicile ou les heures réalisées auprès des personnes dépendante Gir 1 et 2 et bénéficiaires de la PCH sont valorisées financièrement.

- A compter de la tarification 2025 : recueil au fil de l'eau du 01/06/N-2 au 31/05/N-1, soit pour 2025, un recueil sur la période du 1/06/2023 au 31/05/2024, avec 1 mois pour valider les données (du 1<sup>er</sup> au 30 juin 2024).

Le service devra renseigner les éléments suivants pour que la dotation puisse être calculée.

- Le contenu de la prise en soins (selon des thématiques ciblées) ;
- Le rythme des interventions à domicile (semaine et/ou week-end) ;
- Le profil des professionnels intervenant (qualification, seul ou en binôme) ;
- Une grille d'évaluation de son niveau d'autonomie.

Il est à noter que le montant de la dotation n'est pas connu par le service une fois l'ensemble des éléments renseignés, ce qui rendra très difficile les projections de recettes. À titre d'exemple en semaine, selon que l'utilisateur est en GIR 3 ou 2, les interventions d'aide-soignant peuvent perdre 27,16€ par forfait.

En raison des modalités de détermination du forfait global de soins, une réflexion être conduite pour déterminer les changements organisationnels qui peuvent être opérés pour optimiser le montant du forfait global de soins, sans pour autant nuire à l'attractivité du métier de soignant à domicile (développement du travail le week-end, horaire atypique en soirée, charge physique et mental...).

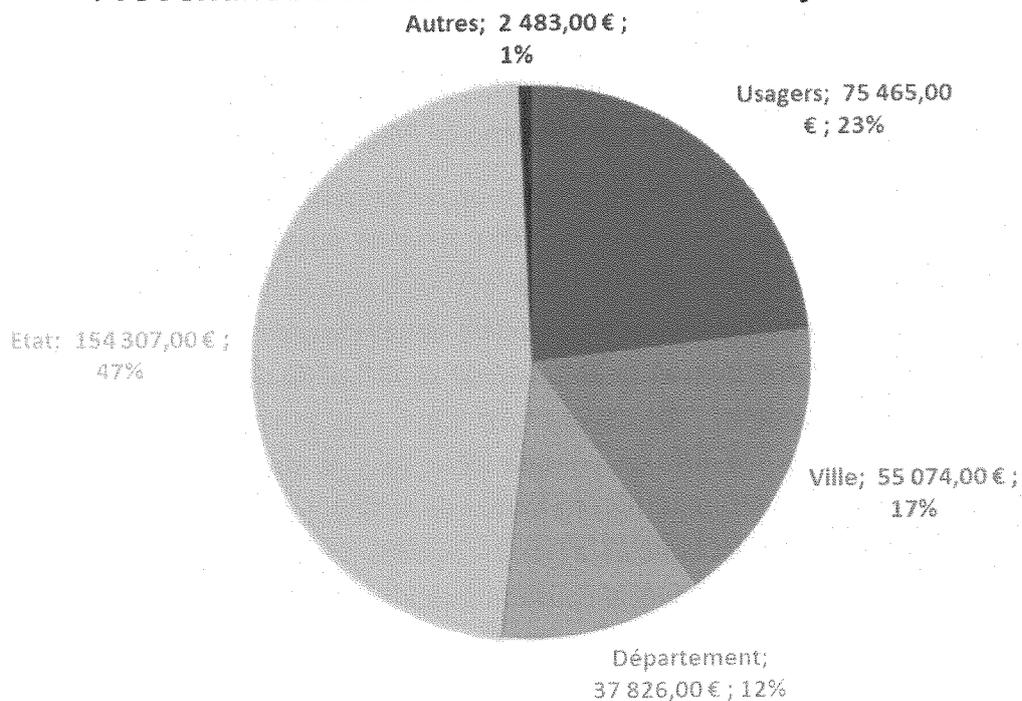
Le SSIAD et l'ESAD bénéficient d'un financement unique, celui de l'Etat. En 2024, il est estimé avec une hypothèse du taux d'actualisation de 2,5 %, une recette de 1.651 k€ et un résultat excédentaire de 20.5 k €.

#### Corolle :

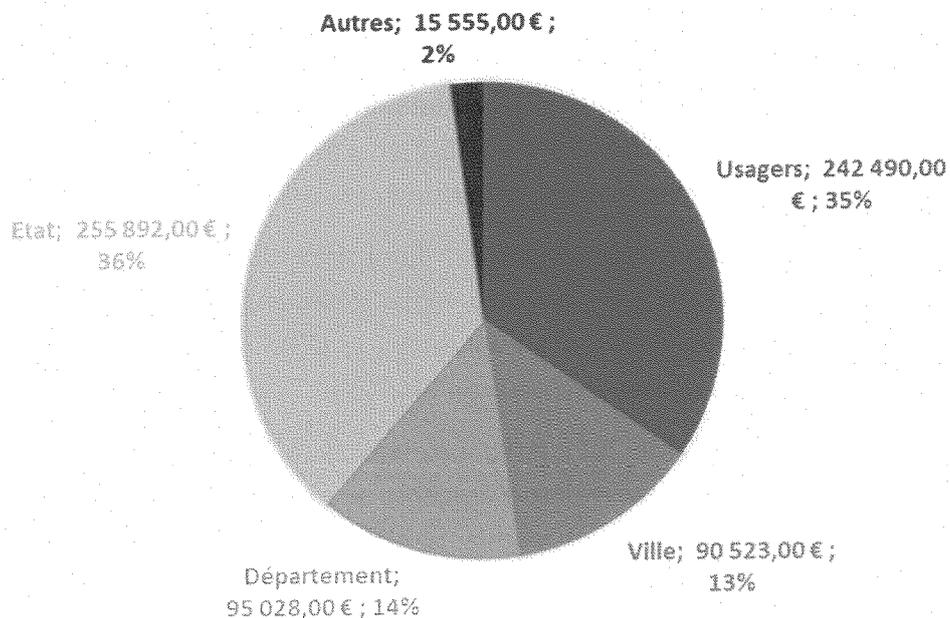
Pour 2024, l'activité de l'établissement est fixée à un taux d'occupation de 80 % pour les deux services. Il est prévu un déficit d'environ 61,7 k€. La négociation du futur CPOM devra permettre d'échanger sur la situation structurellement déficitaire de cet établissement, même s'il est fort peu probable qu'un soutien plus important des autorités de tutelle soit acté. A compter de 2025, cet établissement devrait faire partie d'un EPRD unique avec les deux autres EHPAD. Enfin il est à noter qu'une partie de la subvention d'équilibre a été basculée sur le budget principal pour garantir son équilibre. Elle était prévue à hauteur de 219 752 € au BP 2023, elle a été versée pour un total de 175 000 €, en 2024 elle est établie à 145 597 € revenant au soutien tel qu'acté à l'origine<sup>51</sup>.

<sup>51</sup> Accueil de jour : financement d'1 ETP d'aide-soignante, et de 0,10 ETP de responsable. Hébergement temporaire financement de 0,5 ETP de responsable, 0,5 ETP d'administratif, 0,5 ETP d'aide-soignante et 0,10 ETP d'infirmier.

## Provenance des recettes de l'Accueil de jour 2024



## Provenance des recettes pour l'hébergement temporaire 2024



### L'EHPAD des Charmilles et des Clématis.

Les deux services ont présenté un important déficit en 2023 en raison d'un absentéisme marqué sur l'ensemble des métiers. La négociation du futur CPOM doit permettre d'alerter l'ARS et le Département sur les difficultés vécues par les EHPAD et l'inadéquation des moyens humains et

financiers pour garantir la qualité de l'accompagnement des résidents et la pérennité financière. À titre d'exemple le volume de l'intérim et l'augmentation des coûts qui en résulte n'a nullement été pris en compte alors qu'il concerne tous les opérateurs. Pour rappel, cette situation financière des EHPAD n'est pas propre au CCAS de Chambéry, elle touche une grande majorité des EHPAD publics de France et de nombreux articles de presse en ont fait écho en 2023<sup>52</sup>.

Les échanges qui sont intervenus lors du dialogue de gestion du présent CPOM laissent peu d'espoir sur une revalorisation substantielle des dotations. En effet, la seule possibilité de voir de nouvelles recettes se situe au niveau du calcul d'un nouveau Pathos et d'un nouveau Gir Moyen Pondéré (GMP) des établissements, calcul qui devra être réalisé en parallèle des discussions sur les objectifs qualité et activité des établissements. Le GMP permet de déterminer le niveau de dépendance des résidents et par conséquent la perte d'autonomie. Plus ce GMP est élevé plus le niveau de dépendance est important. Aujourd'hui le GMP qui est pris en compte pour fixer la dotation dépendance, mais également la dotation soins. Il est de 810 pour les Charmilles et de 833 pour les Clématis sur un score maximum de 1000. Le niveau de GMP est donc déjà très élevé dans nos EHPAD. Le calcul se fait sous la responsabilité du cadre de santé et du médecin coordonnateur et devra être validé par le médecin du Département.

Le pathos est un outil d'évaluation qui permet au médecin coordonnateur d'un EHPAD de qualifier et de quantifier les soins nécessaires pour une personne âgée. La coupe PATHOS est réalisée sous la responsabilité du médecin coordonnateur de l'établissement et doit être validée par le médecin de l'ARS. Le pathos est actuellement de 238 aux Charmilles et de 223 aux Clématis.

Les résultats de la coupe Pathos et du nouveau GMP seront appliqués aux dotations 2025. Pour 2024, les dotations soins sont, sur l'hypothèse d'un taux de reconduction de 2.5%, soit 1,744 M d'€ pour les Clématis et 1.557 M d'€ pour les Charmilles. Ces montants ne tiennent pas comptes des éventuelles campagnes de crédits non reconductibles dont les sommes sont connues fin novembre/début décembre, ce qui rend difficile les projections de résultats pour ces établissements. À titre d'exemple en 2023, l'EHPAD des Charmilles a bénéficié d'un soutien de 182 K € en raison de ses difficultés financières chroniques, cette somme nous a été communiquée le 6 décembre 2023.

Comme indiqué précédemment, les EHPAD doivent faire face dans les dépenses de charges à caractère général de l'envolée des prix de l'électricité, mais également de la restauration (+150 K € au global des deux EHPAD). Pour faire face à ces évolutions, le CCAS a sollicité le Département pour obtenir une augmentation des tarifs journée d'environ 5%.

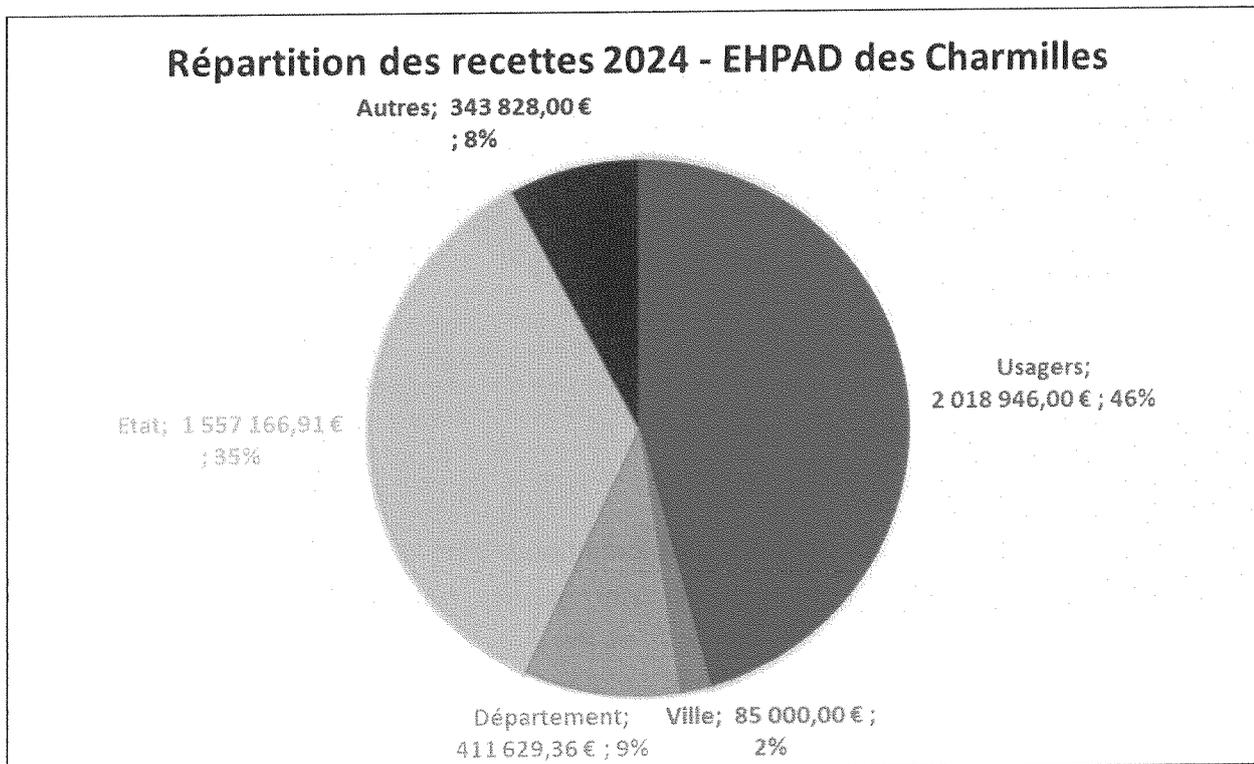
Il convient de signaler que sur le réalisé 2023 et les recettes 2024, il est intégré la décision politique de réorienter toute ou partie de la subvention d'équilibre sur les budgets dont la subvention était prévue dès l'origine (principal, résidences autonomie, SAAD). Jusqu'à présent la somme de 139 792 € pour les Charmilles et de 59 767 € pour l'EHPAD des Clématis était versée par l'intermédiaire de la subvention d'équilibre.

Cette réalité remonte à 2019, lorsque le régime indemnitaire a été revalorisé. Cette décision venant après la signature du CPOM, le Maire de l'époque a acté un soutien à hauteur de cette hausse, soit environ 60K €. Depuis cette décision, le gouvernement a décidé d'instaurer une prime grand âge puis le Ségur de la santé dont l'objectif principal est de rendre attractif les métiers au sein des EHPAD, ce

<sup>52</sup> Article du Monde du 21/8/2023, le Dauphiné libéré du 26/11/2023

qui rejoint la décision prise en 2019 de revaloriser la rémunération des agents. On peut donc considérer que ce financement n'a plus lieu d'être et que cette revalorisation du régime indemnitaire n'est plus une décision singulière de la collectivité mais relève bien d'une légitimité sectorielle propre à valoriser les métiers du soin et à attirer du personnel

Pour ce qui est des 85 000 € de subvention d'équilibre octroyés aux Charmilles pour compenser la différence de prix de revient des deux établissements et permettre d'y pratiquer des tarifs proches, celle-ci n'est pas remise en cause.



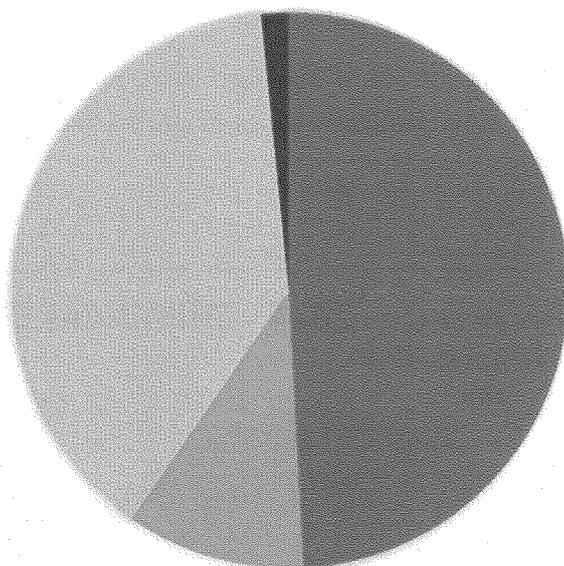
## Répartition des Recettes 2024 - EHPAD des Clématis

Autres; 72 298,00 € ;  
2%

Etat; 1 744 453,56 € ;  
39%

Usagers; 2 211 453,88  
€ ; 49%

Département; 471 203,52 € ; 10%  
Ville; - € ; 0%



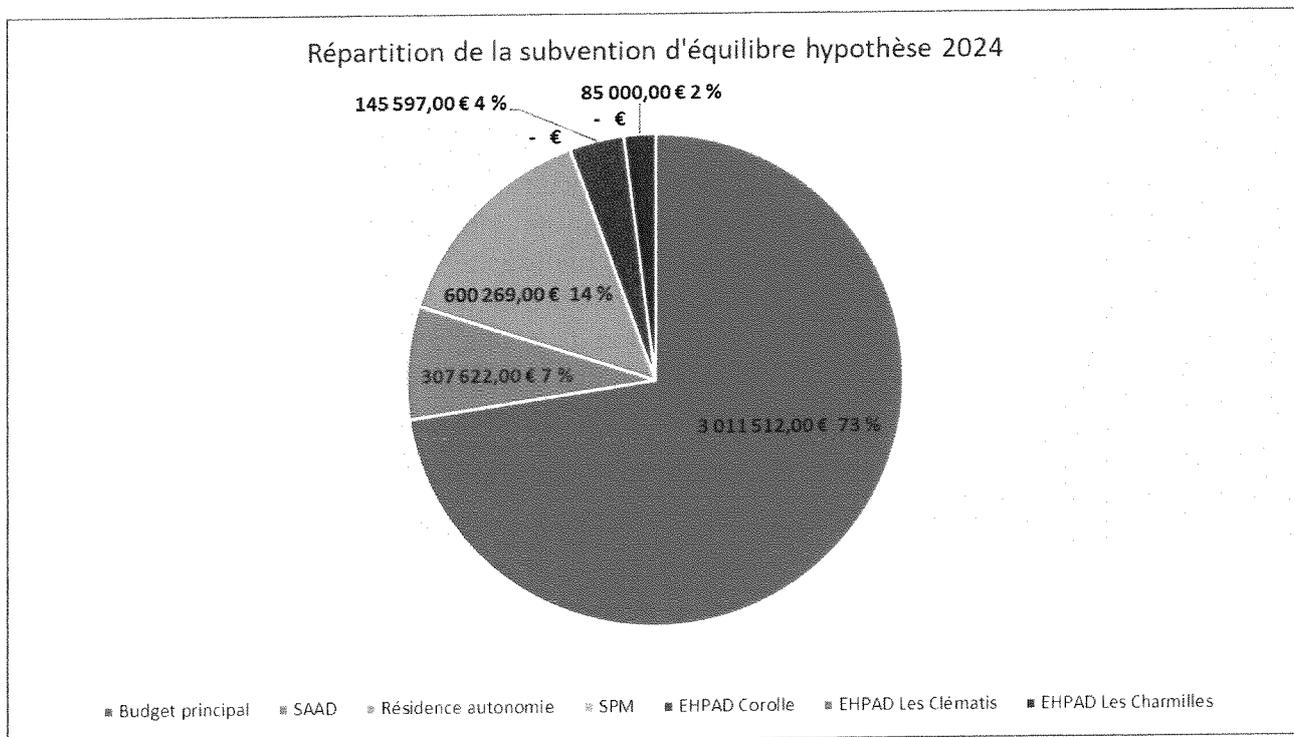
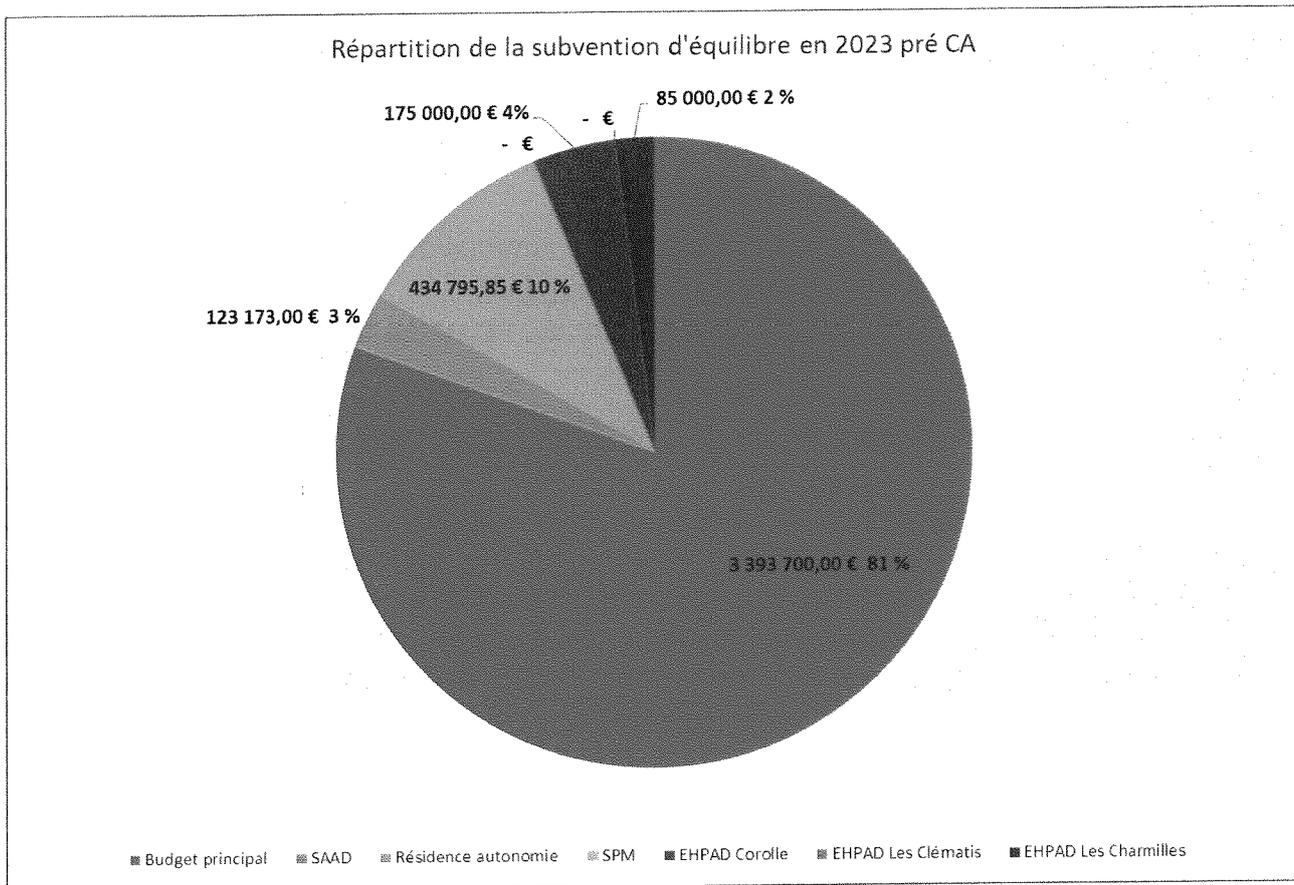
### 2-2-5 La subvention d'équilibre

La Ville de Chambéry fait face aux mêmes problématiques que le CCAS (inflation, charges de personnel en augmentation sans bénéficier de contreparties financières de la part de l'État notamment). Après des échanges avec les services et les élus, ceux-ci ont décidé de maintenir la somme de 4.15 M€ pour le montant de la subvention d'équilibre en 2024. Ce choix s'inscrit dans le projet déjà évoqué de recentraliser les moyens mis à disposition par la commune pour son CCAS autour des activités historiquement subventionnées ou relevant d'engagement actés. Cette réalité a pris forme dès 2023, ce qui a permis de renforcer l'excédent du budget principal. Celui-ci va venir contribuer à l'équilibre financier 2024. Cette réorientation se chiffre pour 2023 à 159 311 €, et pour 2024 à 188 714 €, soit au total des deux années à 348 025 €.

Budgets où la subvention d'équilibre est diminuée voire retirée :

	BP 2023	Pré CA 2023	Variatio 2023	2024	Variation 2024 / Pré CA 2023
EHPAD Charmilles	139 792,00 €	85 000,00 €	- 54 792,00 €	85 000,00 €	- €
EHPAD Clématis	59 767,00 €	- €	- 59 767,00 €	- €	- €
EHPAD Corolle	219 752,00 €	175 000,00 €	- 44 752,00 €	145 597,00 €	- 29 403,00 €

Ci-après la répartition de la subvention d'équilibre au pré ca 2023 et tel que prévu en 2024 :



Si sur les budgets de type EPRD, la subvention d'équilibre est dorénavant fixe car non corrélée à l'activité ou à la fluctuation des dépenses et des recettes (85 K€ pour les Charmilles et 145,6 k € pour Corolle), réaliser une projection sur le besoin de subvention d'équilibre sur les prochaines années pour les autres budgets est un exercice délicat au vu des nombreux paramètres à prendre en compte pour définir les futures charges et recettes.

Il convient de rappeler que pour ces budgets une partie de l'évolution des recettes échappe au CCAS pour les raisons suivantes :

- Des tarifs sont fixés par le Département (SAAD)
- Pour les loyers facturés aux résidents, l'application automatique de l'Indice de Référence des Loyers (Résidences Autonomie, Maisons relais, Chrysalide)
- La fixation des dotations par le Département ou l'Etat (SAAD, Résidences autonomie, Chrysalide, Maisons relais).

Seuls les tarifs du portage de repas et du service travaux à domicile sont fixés par le Conseil d'Administration du CCAS.

Pour les résidences autonomie, la subvention d'équilibre s'élevait en moyenne sur les quatre dernières années à 360 K €<sup>53</sup>. En 2024, elle est prévue à hauteur de 600 K € du fait de l'augmentation du coût d'achat des repas et d'électricité. Pour les années à venir, le budget ne devrait pas connaître une aussi forte évolution, les tarifs pratiqués par les différents fournisseurs étant maintenant connus et encadrés par les marchés. L'enjeu sera de garantir un taux d'occupation proche de 90 % pour maintenir une stabilité des recettes et éviter une évolution de la participation communale sur ces structures.

Pour le Service d'aide à domicile, la subvention d'équilibre en moyenne sur ces quatre dernières années s'établit à 207 K €, montant permis par des régularisations du Département en année N au regard de l'activité N-1. En 2024, le besoin est évalué à 308 k €<sup>54</sup>. En reportant les paramètres de l'année 2024 sur les années 2025 à 2027 nous devrions être sur un besoin pour équilibrer le budget compris entre 300 K et 350 K €.

Pour le budget principal où la subvention d'équilibre représente la principale recette, sur les quatre dernières années le montant moyen de la subvention est de 3.182 M d'€. En 2024 elle est prévue à hauteur de 3.011 M d'€ représentant 73 % des recettes. Chaque fluctuation de dépenses ou de recettes provenant des usagers ou des partenaires financiers impacte directement la demande de subvention à la ville. Si en 2023 puis en 2024, la réorientation interne de la subvention d'équilibre a permis de maintenir la subvention pour cette année à hauteur de 4.15 M d'€, il sera difficile de la faire au-delà. Entre 2021 et 2023 les charges du CCAS ont évolué de 5.25 % (+230 K €)<sup>55</sup>, en parallèle les recettes des usagers ou partenaires (hors subvention de la ville) ont augmenté de 3.6% (+ 50 K €). Pour les prochaines années, sur la base d'une évolution des recettes et des charges de 1.5 % par an le besoin de subvention supplémentaire est estimé entre 150 et 300 K € par an en cumul chaque année.

Au regard des projections des charges et des recettes et comme l'indique la Ville dans son ROB, une augmentation progressive de la subvention d'équilibre est à prévoir.

<sup>53</sup> Sur les deux dernières années, en raison principalement du taux d'occupation en baisse et de l'inflation, elle a été en moyenne de 435 K €.

<sup>54</sup> Sur cette année 2024, il n'est pas attendu de régularisation de la part du Département au regard de l'activité déclarée et du réalisé

<sup>55</sup> En raison de l'inflation ainsi que de l'évolution du point d'indice sur deux années successives

### 3/ LA SECTION D'INVESTISSEMENT.

#### 3.1/ Le Plan pluriannuel d'Investissements

Depuis 2020, le CCAS a mis en place un outil indispensable pour programmer et piloter ses investissements, le plan pluriannuel d'investissements. Ce PPI est un outil d'aide à la décision car il permet au CCAS de prioriser ses actions et de planifier ses achats sur plusieurs années.

Le PPI est ajusté chaque année lors la préparation budgétaire, en fonction des nouveaux besoins qui peuvent émerger, des opportunités de financement via des subventions, ou des investissements qui n'ont pu être réalisés sur l'année écoulée et qui doivent être reportés.

Les investissements sont financés sur les fonds propres des différents budgets du CCAS. Les besoins se portent fortement sur les EHPAD dont les ouvertures commencent à dater (2010 et 2016) et dans lesquels le matériel a vieilli. Sur les résidences autonomie, dans l'attente des décisions à venir, peu de choses sont prévues si l'on excepte les sommes investies pour permettre aux services financiers et aide à domicile d'intégrer Ma Joie durant les travaux prévus sur le bâtiment Paul Bert (et au-delà pour le SAAD). Dans le détail cela donne :

## Budget Principal :

Budget	Service	Libellé du projet	2 024	2025	2026
BP	Administration G.	Informatique	121 469	72 000	72 656
BP	Administration G.	Téléphones mobiles (10)	3 400		
BP	Administration G.	Mobilier	3 182	1 000	1 000
BP	Administration G.	Matériel de ménage	200	1 500	
BP	Administration G.	1 VELO ELECTRIQUE	2 500		
BP	Administration G.	REFECTION DES SOLS RUE PAUL BERT		50 000	
BP	Pôle qualité	Matériel de bureau divers	500	500	500
BP	Pôle qualité	Matériel PRAP / PSC1	2 450	5 300	470
BP	Repas / Travaux à d	2 TELEPHONES LIVREURS	600		
BP	Repas / Travaux à d	Matériels techniques pour travaux à domicile	1 000		1 000
BP	Pôle Finances	Poste informatique	1 568		
BP	Pôle social	Poste informatique	846		2 623
BP	Pôle social	Mobilier de bureau	1 045		
BP	Pôle social	Poste téléphonique accueil	600		
BP	Pôle social	Ventilateurs	200		
BP	Animation	LOGICIEL ECONCEPT	6 966		
BP	Animation	Postes informatiques			656
BP	Animation	Achat véhicule Adaptée PMR		38 810	
BP	Calypso	Mobilier pour les logements	2 200	1 500	1 500
BP	Calypso	Mobilier espace de vie / extérieur	2 700	1 000	
BP	Calypso	Platine entrée de la résidence	2 000		
BP	Calypso	Chariot de ménage	600		
BP	Calypso	Machine à laver le linge (si casse)	600	600	600
BP	Calypso	Réfection de la terrasse en bois	8 000		
BP	Calypso	Cabane de jardin pour stocker le matériel		1 000	
BP	Calypso	Store sur la terrasse			8 000
BP	Calypso	LOGICIEL ECONCEPT	7 247		
BP	Chrysalide	Renouvellement postes informatiques (base tableau GBP)			656
BP	Chrysalide	Equipement de 2 logements supplémentaires	4 000		
BP	Chrysalide	Renouvellement équipement des logements: matelas, mobilier, ..	4 000	4 000	4 000
BP	Chrysalide	Jeux et jouets	500	500	500
BP	Chrysalide	Climatisation du local destiné aux activités collectives	5 000		
BP	Chrysalide	Réfection des locaux		1 750	1 750
BP	Chrysalide	table à langer pour l'accueil de Chrysalide	800		
BP	Chrysalide	Renouvellement du mobilier du T2 de transition : lits, canapé		1 000	1 000
BP	Chrysalide	LOGICIEL ECONCEPT	6 298		
BP	Calypso / Chrysalid	modernisation des équipements de téléphonie		7 200	
BP	Calypso / Chrysalid	transformation de l'atelier en salle de réunion	8 000		
BP	Le Cairn	Logiciel E-concept	6 723		
BP	Le Cairn	PUPITRE DE TABLE	82		
BP	Le Cairn	Téléphone PTI	395		
BP	Le Cairn	Renouvellement des équipements si casse	1 000	1 000	1 000
BP	Le Cairn	TV + meuble TV	700		
BP	Le Cairn	Equipement de la nouvelle pension de famille, sera à confirmer suivant les aménagements pris en charge par Cristal et date d'ouverture de la résidence			
BP	Le Cairn	Canapé			2 000
BP	Le Cairn	Tables et chaises du lieu de vie, rideaux			4 800
BP	Le Cairn	Armoires			900
BP	Le Cairn	Sièges de la salle de réunion			1 200
BP	Le Cairn	Equipements jardin: mobilier + bacs			2 500
BP	Le Cairn	Cuisine équipée			15 000
BP	Le Cairn	Store extérieur			1 500
BP	Le Cairn	Equipements à neuf des logements			50 000

### Budget aide à domicile :

Budget	Service	Libellé du projet	2 024	2025	2026
SAAD	SAAD	Téléphones portables	5 600,00	4 200	1 700
SAAD	SAAD	Bureaux dans le cadre du déménagement	2 000,00		
SAAD	SAAD	Logiciel métier			
SAAD	SAAD	Vélos électriques		4 000	
SAAD	SAAD	Evaluation externe			9 500
SAAD	SAAD	Renouvellement postes informatiques			1 040
SAAD	SAAD	Gilets rafraîchissants (base 3 pour test en 2024)	675,00		

### Budget Hébergement :

Budget	Service	Libellé du projet	2 024	2025	2026
Heb	La Calamine	Logiciel E-concept	8 297,58		
Heb	La Calamine	Rénovation plafond salle de restaurant	2 217,72		
Heb	La Calamine	Renouvellement des équipements (frigos, WC, mitigeurs...)	1 350,00	1 100	1 100
Heb	La Calamine	Lave linge	2 500,00		
Heb	La Calamine	Blocs de secours	1 000,00	1 000	1 000
Heb	La Calamine	Renouvellement postes informatiques (base tableau GBP)	846,22	656	1 312
Heb	La Calamine	Réaménagement de la salle de restaurant	3 000,00		
Heb	La Calamine	store à enrouleur pare soleil couloir	500,00		
Heb	La Calamine	Lavabo (*1)	200,00		
Heb	La Calamine	Matériel restauration	880,00		
Heb	Ma Joie	Logiciel E-concept	6 444,42		
Heb	Ma Joie	Barrière d'accès au parking	36 000,00		
Heb	Ma Joie	CHANGEMENT INSTALLATION TELEPHONIQUE MAT	3 409,31		
Heb	Ma Joie	CHANGEMENT INSTALLATION TELEPHONIQUE AUTOCOM	6 590,96		
Heb	Ma Joie	SWITCHS MA JOIE	2 916,00		
Heb	Ma Joie	DEVIS COMPLEMENTAIRE UGAP TELEPHONIE	753,60		
Heb	Ma Joie	Baie de brassage	500,00		
Heb	Ma Joie	Cablage	11 500,00		
			1 700,00	1 700,00	1 700,00
Heb	Ma Joie	Renouvellement des équipements (cuisinières, WC, mitigeurs, ...)			
Heb	Ma Joie	Sono portable avec micro	300,00		
Heb	Ma Joie	Renouvellement postes informatiques (base tableau GBP)		656	1 968
			400,00		
Heb	Ma Joie	Aménagement salle de sport : équipements (espaliers, barre de danse)			
Heb	Ma Joie	6 Tables Pliantes Salle d'animation	1 500,00		

### Budget services paramédicaux

Budget	Service	Libellé du projet	2 024	2025	2026
SPM	SSIAD	Fauteuils de bureau	1 100	1 100	
SPM	SSIAD	Evaluation externe			10 000
SPM	SSIAD	Téléphonie	3 500	3 500	
SPM	ESAD	Evaluation externe			2 000
SPM	ESAD	Véhicule	18 000		
SPM	ESAD	Tablette Dynseo	350		350
SPM	ESAD	Renouvellement postes informatiques			1 312
SPM	ESAD	Téléphones portables	1 000		

**Budget Corolle :**

06	Accueil de jour	Volets roulants pour infirmerie et bureau responsable	1 500		
06	Accueil de jour	Stores enrouleurs anti-feu	200	200	200
06	Accueil de jour	Armoire pharmacie sécurisée	1 000		
06	Accueil de jour	Malette d'urgence	250		
06	Accueil de jour	licence complémentaire Activ Tab pour élargissement des activités proposées	1 000		
06	Accueil de jour	Bike Labyrinth	3 500		
06	Accueil de jour	Appareil pour boisson gazeuse	100		
06	Hébergement tem	Ventouse pour porte coupe-feu	1 434		
06	Hébergement tem	Fauteuils de repos	1 532		
06	Hébergement tem	Volets roulants pour bureau direction et chambre 9	800		
06	Hébergement tem	Chariot de médicaments et système sécurisé	3 000		
06	Hébergement tem	Fenêtre	1 000		
06	Hébergement tem	Petit électroménager (si casse)	200	200	200
06	Hébergement tem	Four de remise en chauffe (si casse)	1 700	1 700	1 700
06	Hébergement tem	Armoire froide (si casse)	2 500	2 500	2 500
06	Hébergement tem	Lampes de chavet		500	
06	Hébergement tem	Renouvellement postes informatiques			656
06	Hébergement tem	Micro-onde salle de pause	200		
06	Hébergement tem	Parasol déporté pour terrasse	500		
06	Hébergement tem	Mobilier de jardin pour le balcon	1 000		
06	Hébergement tem	Malette d'urgence	250		
06	Hébergement tem	fauteuil roulant de transfert pliable	218		
06	Hébergement tem	déambulateur 2 roues	68		

## Budget Charmilles :

07	Charmilles	SERVANTE ETABLI	531		
07	Charmilles	ORDINATEUR DE BUREAU FIXE	596		
07	Charmilles	13 PLAFONNIERS TWIRLY LED BLANC	600		
		Renouvellement des mobiliers et matériels hôteliers yc multimédia (si casse)	7 000	7 000	7 000
07	Charmilles	Lits médicalisés			56 000
07	Charmilles	Matelas (1er étage en 2024, UPG en 2026)	3 890		2 000
07	Charmilles	Adaptables / Tables de lit		2 484	2 484
07	Charmilles	télécommandes de lit	3 350	670	670
07	Charmilles	médillons appel malade	800	800	800
07	Charmilles	Equipements de cuisine	3 000	6 000	10 000
07	Charmilles	matériel blanchisserie	25 000		
07	Charmilles	Chariots d'entretien	1 500	1 500	1 500
07	Charmilles	Lève-malade		5 000	
07	Charmilles	télécommandes lève-malade	850	850	
07	Charmilles	Electrocardiogramme		1 400	
07	Charmilles	Tensiomètre sur pied		1 000	
07	Charmilles	Chariot médicament	3 500		
07	Charmilles	Matériels et équipements médicaux (si casse)	1 500	1 500	1 500
07	Charmilles	CGL pour imputation en investissement en fonction de l'achat final	2 000		
07	Charmilles	Blocs de secours	500		
07	Charmilles	Bac de rétention	700		
07	Charmilles	Outils de jardin, sous condition	500	500	500
07	Charmilles	Eclairages basse consommation	1 000	1 000	1 000
07	Charmilles	Horloges radiateurs SDB	2 846		
07	Charmilles	Extincteurs		4 000	
07	Charmilles	Pose de protection mural des chambres		20 000	
07	Charmilles	Attache vélos	600		
07	Charmilles	Portail accès parking		34 000	
07	Charmilles	Sécurisation des portes d'accès jardin et entrée	14 000		
07	Charmilles	adoucisseurs	700	500	
07	Charmilles	désenfumage	5 000		
07	Charmilles	clapet coupe-feu	1 400		
07	Charmilles	store UPG	900		
07	Charmilles	Renouvellement postes informatiques (base tableau GBP)		1 312	
07	Charmilles	Tablettes.	1 000		
07	Charmilles	Evaluaton externe	10 000		
07	Charmilles	Fauteuils de bureau	1 100	550	550
07	Charmilles	Banettes courrier pour professionnels	1 000		
07	Charmilles	Téléphones professionnels	700	700	700
07	Charmilles	Casque standard téléphonique	60		
07	Charmilles	2 verticalisateurs	1 998		
07	Charmilles	1 guidon de transfert	950		
07	Charmilles	1 planche de transfert	410		
07	Charmilles	2 dispositifs de pesée pour lève-malade	3 804		

## Budget Clématis :

08	Clématis	Tovertafel	10 632		
08	Clématis	Vestiaire	394		
08	Clématis	Vidéo-projecteur	450		
08	Clématis	Radio CD portable	78		
08	Clématis	Projecteur	90		
08	Clématis	Appels malade et téléphonie	110 150		
08	Clématis	Renouvellement postes informatiques	2 911	3 662	
08	Clématis	Blocs de secours	2 000		
08	Clématis	Matériel médical	11 914	1 000	1 000
		Renouvellement des mobiliers et matériels hôteliers yc multimédia (si casse)	3 000	3 000	3 000
08	Clématis	Mobilier dont lit	7 257	36 171	30 726
		Matériel de cuisine	40 953	14 365	7 000
08	Clématis	adoucisseur		1 200	
08	Clématis	Nettoyeur Vapeur		6 000	6 000
08	Clématis	Filtres anti-UV tisanerie 1er étage, salle de réunion 2ème, portes f	4 000		
08	Clématis	Changement WC	6 761	6 761	6 761
08	Clématis	Aménagement jardin UPG		20 000	
08	Clématis	Borne Mélo (demande financement 50%, auprès d'une fondation)	5 000		
08	Clématis	Climatisation infirmeries (cf. stockage médicaments)		5 000	
08	Clématis	6 Tabourets roulants pour l'aide aux repas des soignants	720		
08	Clématis	marche-pieds 2 marches pour lits bariatriques		100	
08	Clématis	3 lève-personne HILLROM (CNR 2022)	5 485		
08	Clématis	stores (PAI 2022)	8 112		
08	Clématis	Sangles de transfert pour rail et lève-malades (CNR 2022)	2 909		
08	Clématis	siège élévateur télécommandé (CNR2022)	9 356		
08	Clématis	lève-patient pour transfert (CNR 2022)	1 717		

### 3.2/ La Dette

Le CCAS a un seul prêt en cours sur le budget des Clématis. Il a été consenti par le Caisse des Dépôts et Consignations sur les fonds de la Caisse Nationale de Retraite des Agents des Collectivités Locales en 2010 pour a construction de l'EHPAD des Clématis.

Ce prêt est garanti par la Mairie de Chambéry avec les caractéristiques suivantes :

- Montant emprunté : 731 000 € ;
- Durée : 25 ans ;
- Taux effectif global : 0.000 % ;
- Echéance annuelle : 29 240 €.

Au 31 décembre 2023, le montant des annuités remboursées est de 350 880 €, le capital restant dû s'élève donc à 380 120 €. Il convient d'indiquer que le CCAS joue ici un rôle de « boîte à lettres » puisque Cristal Habitat rembourse chaque année les sommes déboursées.

En outre, on note deux avances remboursables du Conseil Départemental.

La première concerne les Clématis :

- Montant avancé : 127 500€ ;
- Durée : 15 ans ;
- Echéance annuelle : 8 500€ ;
- Reste à rembourser : 25 500 €.

La deuxième a trait aux Charmilles :

- Montant avancé : 114 000€ ;
- Durée : 15 ans ;
- Echéance annuelle : 7 600€ ;
- Reste à rembourser : 60 800 €.