



Audit du Département et de ses principaux organismes associés

Comité de pilotage

4 décembre 2015

ORDRE DU JOUR

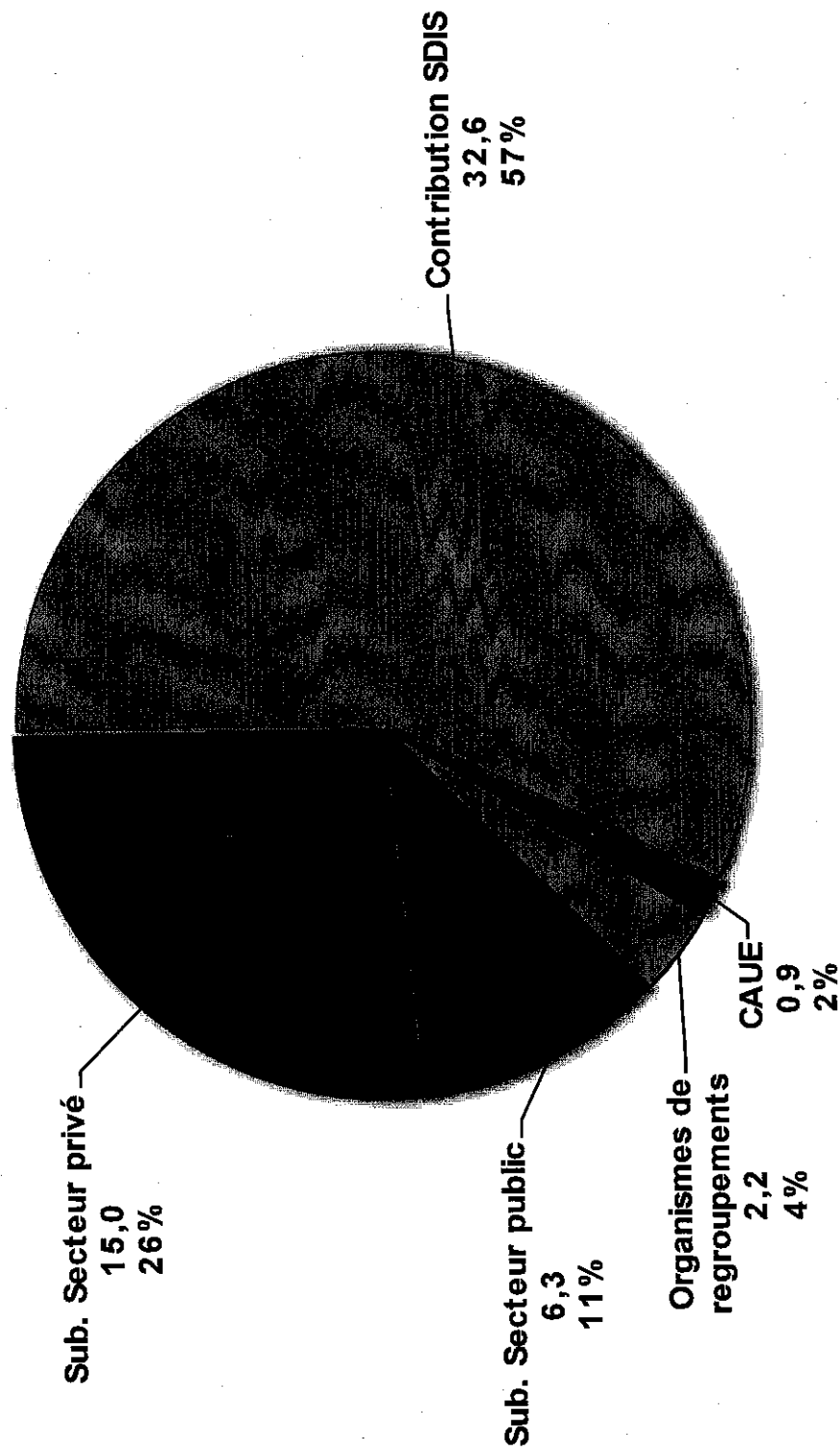


- ☐ Présentation de la synthèse des enjeux issus de l'audit financier et organisationnel des organismes associés du Département de l'Ain
 - Enseignements tirés pour le SDIS
 - Enseignements tirés pour l'Agence Départementale, l'ADDIM et Ain Tourisme
 - Enseignements tirés de l'audit des autres organismes
- ☐ Recueil des premières orientations du Comité de pilotage

PRÉAMBULE : QUELS ENJEUX FINANCIERS ?



Participations de fonctionnement versées par le Département en 2014 (en M€, hors social / éducation)



PRÉAMBULE : LES ORGANISMES AUDITÉS

□ A la demande du Département, le groupement a analysé succinctement l'organisation et la situation financière des 13 satellites suivants

Organismes associés	date de création	statut juridique	Finalité de mission	Usagers et cibles d'action	Part de la contribution financière du CD01 dans le budget global (2014)	Effectifs actuels	Evolution en % de la masse salariale de 2008 à 2014
SDIS de l'Ain	1955	EPA	sécurité civile (incendie & secours à personnes)	usagers du territoire départemental	71%	413 agents (fonctionnels et SPP)	31% depuis 2011
Agence Départementale de l'Ain	2014	EPA	ingénierie technique AMO et MOE (voirie, aménagement et urba, eau, assainissement, bâtiments, dev éco)	communes, EPC et syndicats adhérents (260 fin 2015)	45%	10 ETP et un recrutement en cours	en augmentation depuis 2014 et la montée en puissance (+4 postes en 1 an)
ADDIM	1975	association	développement culturel du territoire (spectacle vivant)	enseignement spécialisé acteurs professionnels amateurs autres collectivités ou associations scolaires (collèges)	95%	5,3 ETP	-11%
Ain Tourisme	1977	association	Valorisation de l'AIN comme destination touristique et ingénierie touristique	collectivités locales et prestataires touristiques	90%	22,7 ETP	6%
RDITA	1984	EPIC	Transport routier et transport scolaire	scolaires et usagers des transports	-	346	42%

PRÉAMBULE :

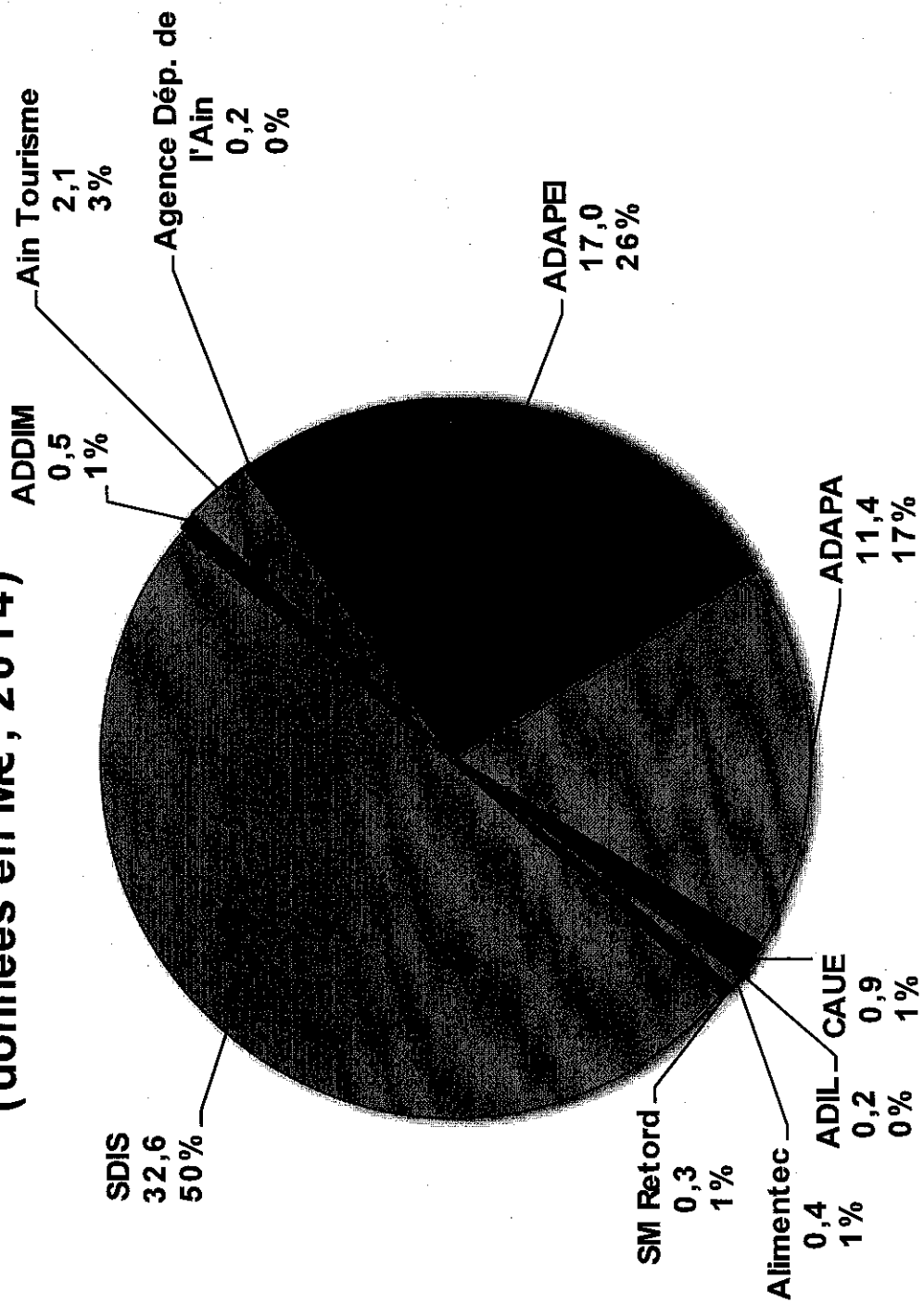
LES ORGANISMES AUDITÉS (suite)

Organismes associés	date de création	statut juridique	Finalité de mission	Usagers et cibles d'action	Part de la contribution financière du CD01 dans le budget global (2014)	Effectifs actuels	Evolution en % de la masse salariale de 2008 à 2014
CAUE	1979	association	promouvoir la qualité de l'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement	Particuliers et collectivités locales	74%	13	7% (depuis 2008)
ADIL	2008?	association	Information sur le logement et accès à la propriété	Particuliers	38%	6	12%
PACT	?	association	amélioration de l'habitat et insertion par l'habitat	Particuliers	-	14,21	10% (2013 à 2014)
CODAL	1968	association	Aide aux familles modestes dans l'accès à la propriété	Particuliers	-	3	46% (depuis 2011)
Alimentec	1997	Syndicat mixte	développement de la filière agro-alimentaire	Entreprises	24%	13,7	73% (depuis 2008)
Plateau du Retord et Haut Valromey	1976	Syndicat mixte	Etude et réalisation des équipements touristiques	Communes	BP : 34% BA Ski : 70%	1,5	11% (depuis 2011)

PRÉAMBULE : LES ORGANISMES AUDITÉS



**Poids relatif des structures auditées
(données en M€, 2014)**



PRÉAMBULE :

LES MODALITÉS DE L'AUDIT ET LEURS LIMITES

☐ Globalement, un audit « flash » des organismes associés :

→ Pour Ain Tourisme, l'ADDIM et l'Agence Départementale :

- Analyse de documents écrits
- Entretien avec le directeur de la structure, en présence de l'élu référent (sauf pour l'Agence Départementale)

→ Pour le SDIS :

- Analyse de documents écrits
- Entretiens avec l'état major du SDIS à l'exception du médecin chef (présence de l'élu référent en début de journée)

→ Pour les autres organismes :

- Uniquement analyse de documents écrits recueillis par le Département

☐ Ce travail très rapide s'est concentré sur les points saillants d'analyse et a pour finalité d'identifier des enjeux d'évolution possible qui, s'ils retiennent l'attention du Département, nécessiteront un approfondissement ultérieur dans le cadre d'un dialogue de gestion fin Département – organismes associés

PRÉAMBULE :

LA MÉTHODOLOGIE d'analyse financière

- L'analyse financière des satellites vise un double objectif :
 - **Recenser les risques financiers** que le Département pourrait être appelé à couvrir par sa contribution / subvention (voire des garanties d'emprunt)
 - **Identifier les marges de manœuvres éventuelles** de ces structures, et le cas échéant, leur capacité à absorber un ajustement de la subvention
- **Plusieurs indicateurs** permettent d'apprécier la situation financière des organismes externes :
 - Rapporter le fonds de roulement net global (FRNG = ressources de long terme – emplois de long terme) aux dépenses mensuelles de l'organisme, permet d'apprécier la capacité de la structure à financer durablement son activité, voire de dégager un excédent lui permettant de faire face à des aléas ;
 - Analyser la soutenabilité de la dette (capacité de désendettement) au regard de ses capacités d'autofinancement (CAF brute/nette)
 - Observer le comportement de la trésorerie, i.e le fonds de roulement diminué du besoin en fonds de roulement (créances / dettes court terme) ;
- **Attention** : les remarques et propositions financières sont élaborées à partir des derniers comptes disponibles → **données 2014 et non 2015**

PRÉAMBULE :

LA MÉTHODOLOGIE de l'analyse organisationnelle

- ☐ L'analyse organisationnelle des satellites vise un double objectif :
 - **Faire une photographie (état des lieux)** des activités et moyens en personnel de ces structures auxquelles le Département verse une contribution / subvention qui leur permet d'assurer une grande part de leur fonctionnement et qui sont, en cela, des co-producteurs de politiques publiques.
 - **Identifier les marges de manœuvres éventuelles d'optimisation** de ces structures, et le cas échéant, leur capacité à limiter leur effectif en personnel (part principale de leurs dépenses).
- ☐ **Plusieurs éléments** permettent d'apprécier la situation organisationnelle des organismes externes, notamment :
 - L'effectif en personnel rapporté aux données d'activité produite, lorsque cela est possible, permet d'identifier des écarts dans l'adéquation moyens/activité;
 - La structure organisationnelle qui renseigne sur la manière dont l'effectif en personnel est mobilisé et sur le « poids » des effectifs fonctionnels par rapport aux opérationnels ;
 - Le système de gestion existant, lorsqu'il est identifiable, qui permet d'avoir une idée de la maîtrise par la structure de son pilotage interne ;
- ☐ **Attention** : nos analyses se fondent sur les données disponibles qui nous ont été transmises par le Contrôle de gestion du CD01 complétées éventuellement dans le cadre de nos entretiens avec 4 organismes sur les 13.

Eléments financiers

- ☐ Etablissement public administratif (M61) : 32,6 M€ de contribution en 2014

☐ Finances

- Situation limite en instantané à périmètre constant : épargne brute minimale atteinte en 2014, capacité de désendettement déjà élevée
- Marges de manœuvre faibles à périmètre constant
- Tensions à venir sur l'épargne brute : renforcement de la contrainte d'amortissement des emprunts (renégociation des toxiques) + vétusté du matériel roulant anticiper

Eléments organisationnels

☐ Organisation

- UN SDIS dont les fonctions RH, finances et logistique (au sens large) sont sous contrôle
- Un vrai sujet commun SDIS / CD01 autour de la fonction d'entretien des bâtiments en relative souffrance (des 2 côtés d'ailleurs ...)
- La condition de réussite pour faire des économies de fonctionnement passe par la révision de la stratégie d'intervention qui permettra, ensuite, de mettre en adéquation les modalités de mobilisation des moyens et de répartition sur le territoire
- Le besoin que le CD01 clarifie ou assume la mission de nature « aide aux communes » « déléguée » au SDIS (soutien aux corps communaux NI)

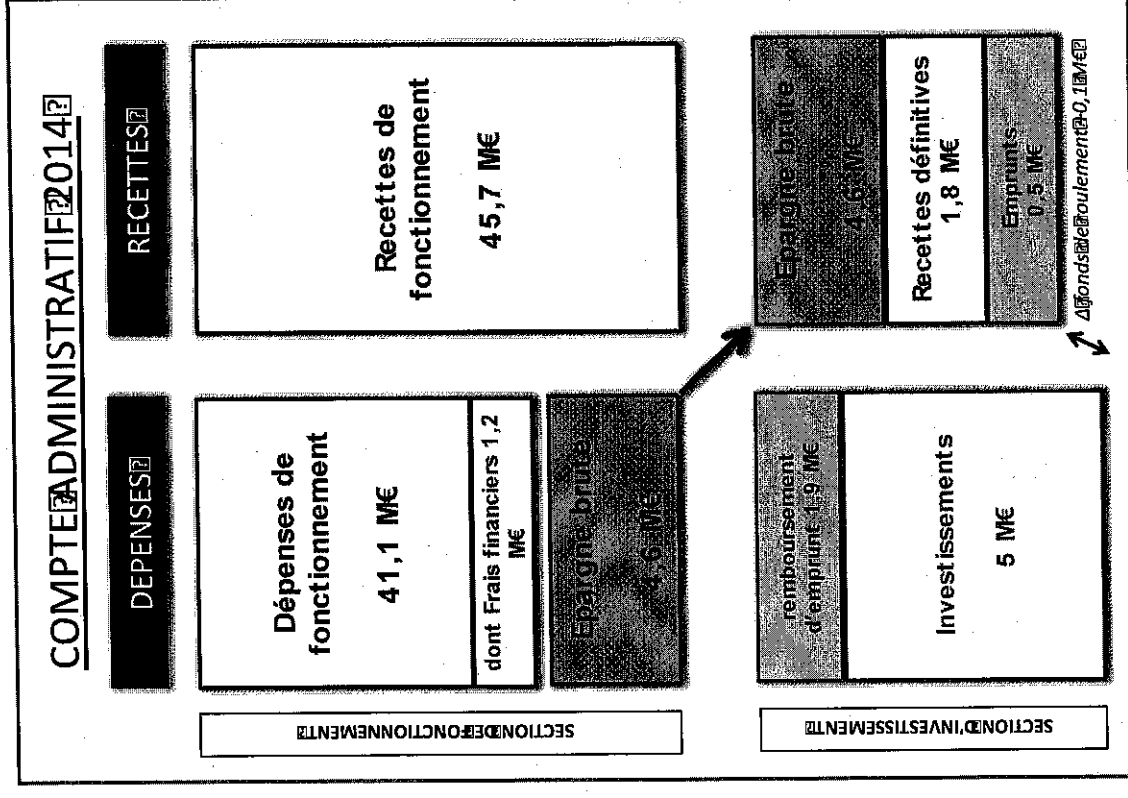
SDIS 01 – analyse financière

☐ Si la situation financière du SDIS fin 2014 (base CA) reste « facialement » correcte :

- Épargne brute de 4,6 M€, soit 10% des recettes de fonctionnement ;
- Capacité de désendettement atteignant 7,5 années, restant encore sous le seuil des 10 années.
- Un fonds de roulement atteignant 5,5 M€ fin 2014, soit 1,5 mois de dépenses

☐ De fortes tensions, susceptibles de s'amplifier les exercices à venir, sont d'ores et déjà à l'œuvre :

- Une épargne brute tout juste égale à la dotation nette aux amortissements : **risque de déséquilibre budgétaire proche** ;
- La renégociation de l'Helvétix va alourdir les annuités de remboursement du capital des emprunts : **renforcement de la contrainte d'équilibre sur le fonctionnement** ;
- La capacité du SDIS à renouveler ses équipements pourrait être remise en cause, alors même que le matériel roulant est unanimement considéré comme vieillissant : **organiser les conditions d'un PPI.**



SDIS 01 – analyse financière



□ L'analyse des évolutions financières entre 2011 et 2014 du SDIS révèle :

- Les dépenses de personnel, 80% des DRF, connaissent une dynamique forte (+7% en 2014) liées aux réformes du régime des SP professionnels ;
- Le SDIS est gestionnaire de l'allocation de vétérance, y compris pour le corps communal (spécificité départementale) : 7 communes refusent de dédommager le SDIS, qui supporte une charge nette de 150 k€.
- Les dépenses d'entretien du matériel roulant représente en moyenne 1,1 M€, soit un montant équivalent à celui investi dans le renouvellement des véhicules ;
- Une montée en puissance de la charge financière, liée aux produits structurés mais également au transfert des CS communaux.

Montant en M€ courants

	2011	2012	2013	2014
Recettes réelles d'exploitation	41,2	43,0	44,7	45,7
Variation		+4,3%	+4,0%	+2,2%
Dépenses réelles d'exploitation	35,1	36,0	37,3	39,9
Variation		+2,5%	+3,6%	+7,0%

Résultat financier	-1,1	-1,1	-1,1	-1,2
Variation		-3,4%	+0,9%	+6,2%

Investissements	3,1	4,5	6,6	5,0
Variation		+44,2%	+46,2%	-24,6%
Remboursement en capital de la dette	2,2	2,2	2,2	1,9
Variation		-1,5%	-1,7%	-12,4%
Variation du fonds de roulement	+0,4	+0,3	+0,3	+0,1
Dette bancaire au 31/12	40,3	38,1	35,9	34,6
Variation		-5,4%	-5,7%	-3,7%

	11,9%	13,7%	14,0%	10,4%
	15,7%	16,1%	15,2%	12,4%
	2,7	3,7	5,1	2,7
	8,2	6,3	5,7	7,5

SDIS 01 – analyse financière

- Outre l'optimisation de son propre maillage territorial : **4 regroupements identifiés**
 - 2 regroupements d'ores et déjà intégrés aux 2 AP départementales ;
 - 2 regroupements à financer : Trévoux/Jassans Riotter, Nantual/Montreal
- Alors même que l'Ain fait partie des derniers départements à disposer d'un **corps communal (153 sites communaux)**, l'analyse financière du **SDIS met en exergue une faible mise à contribution des communes** :
 - Très faible mise à contribution des communes adoptée en 1996, cristallisée par la réforme de 2005 ;
 - Modalités d'intégration des centres de secours communaux favorables aux communes ≈ 150 k€/ an en moyenne
 - Minoration jusqu'en 2019 du contingent incendie des communes disposant d'un centre de secours sans emprunt affecté ;
 - L'existence et l'importance d'un corps communal non intégré (CPI NI) conduit le SDIS à supporter certaines charges « facultatives » : surcoût net estimé à 860 k€ / an en 2015
 - L'assurance est la seule prestation obligatoire : 40 k€ ;
 - Mais le SDIS fournit à titre facultatif de nombreuses prestations (formations, indemnisations de la formation des SPV communaux, mises à disposition d'oxygène, de petits matériels, etc.) : 640 k€ ;
 - Allocation de vétérance non remboursée : 180 k€ (7 communes récalcitrantes).

SDIS 01 – analyse organisationnelle



☐ Caractéristiques de l'activité

- Une désertification médicale en marche en milieu rural qui se combine avec des arrivées de population avec des comportements plus urbains que ruraux : augmentation forte de l'activité de secours à personnes
 - Globalement la couverture Incendie se dégrade, la couverture en secours aux personnes reste conforme
- Au-delà de ses missions propres, le SDIS 01 intervient sur injonctions de la régulation médicale du centre 15 pour carence de transporteurs sanitaires privés (5.000 interventions par an sur 34.600, remboursées au tarif de 117 €)

☐ Moyens en personnel

- Le corps départemental compte (fin 2015 en emplois pourvus) :
 - 323 SPP dont l'état major qui pour partie de son temps assume des fonctions supports (direction, RH, finances, logistique, ...) dont 2 mises à disposition
 - 2619 SPV (dont environ 500 communs aux corps communaux)
 - 90 personnels administratifs et techniques dont 2 mises à disposition
- Les corps communaux (NI) reposent sur 2423 SPV (dont environ 500 communs avec le corps départemental)
- Suite à la réforme de la filière SPP, à l'issue de la période transitoire (2019) quelques situations non conformes devront être traitées (non adéquation grade/fonction non conforme, une vingtaine ?)

☐ L'organisation des effectifs

- L'organisation des SPP : système de gardes (articulation G24 et G12) et d'astreintes (pour l'état major)
- L'organisation des SPV : un problème épineux de disponibilité en journée de semaine qui est actuellement subi et entraîne des sur-effectifs possibles sur intervention.

SDIS 01 – analyse organisationnelle

☐ Système de gestion

- Un bon niveau de pilotage et de maîtrise des fonctions supports
 - Indubitablement un point fort à souligner avec la gestion des ressources humaines
- Une culture avérée de la rationalisation des moyens, partagée par l'ensemble des personnels d'état major que nous avons rencontrés

☐ La clé de l'optimisation des moyens et des coûts du SDIS

- Le choix politique de la stratégie d'intervention (délai maxi sur opérations),
- Qui permet ensuite d'organiser les moyens et leur répartition sur le territoire pour tenir les objectifs fixés sur terrain d'opération
 - Avec le respect des règles d'armement sur terrain d'opération de :

Incendie : 1 fourgon + 6 SP

Secours à personne : 1 VSAV + 3 SP

- Avec une condition de réussite de l'optimisation résidant, notamment, dans les consignes données aux équipes qui déclenchent les moyens, concernant la possibilité de départ des casernes en sous effectif.

☐ La complémentarité corps départemental et corps communaux en question

- Une très forte hétérogénéité au niveau des 174 centres communaux
- Les effectifs des corps communaux ne peuvent pas intervenir sur tout type de secours (formation)
- A peine 10% des centres communaux auraient une utilité opérationnelle comparable à celle du corps départemental.

Eléments financiers

- ☐ Etablissement public administratif : 200 k€ de cotisation du Département, 45% des recettes de fonctionnement 2014

☐ Finances

- Manque de recul sur les comptes : 2014 est une année de rodage
- Tous les coûts de fonctionnement ne sont pas imputés à la structure (loyer)
- Pour l'avenir, l'évaluation du taux de rentabilité sur les prestations facturées paraît nécessaire pour apporter de la visibilité au département.

Eléments organisationnels

- ☐ Une structure non stabilisée et qui donne de ce fait peu de recul à l'analyse
 - Une montée en puissance tant de l'activité que des moyens en personnel courant 2015
 - Départ du chargé de mission développement économique – Stand by nécessaire (Loi NOTRe)
- ☐ Un point de vigilance majeur
 - Une absence d'outils fins de pilotage de l'activité
 - D'autant plus préoccupant que l'activité facturée est trop faible
- ☐ Une activité « à risques »
 - Cf besoin de RC Pro (25 k€ par an)

L'Agence 01 – analyse organisationnelle



☐ La conception des missions et leur réalisation

- L'idée « vertueuse » du départ : que l'agence 01 se positionne auprès de ses adhérents sur des missions non rentables qui font que l'offre privée ne cherche pas à répondre au besoin.
 - Pour « garantir » cela ont été intégrés au CA de l'Agence des représentants de la profession de l'ingénierie privée (SYNTEC et CINOV)
- La cotisation couvrirait la mission ponctuelle de conseil (inférieur à 1/2 journée-homme de travail), le reste serait facturé (AMO et MOE)
- Essentiellement de l'AMO, principalement dans les domaines de l'eau et de l'assainissement et de la voirie, sécurisation des procédures dans le domaine de l'aménagement et urbanisme opérationnel, dans le domaine du bâtiment la demande est plutôt liée à des besoins basiques (faire des ordres de service, vérifier des factures, ...), peu de demandes en matière de développement économique.

☐ Un besoin avéré

- 260 collectivités adhérentes fin 2015
- 11% d'augmentation des adhésions entre fin 2014 et fin 2015

L'Agence 01 – analyse organisationnelle

- ☐ Des moyens en personnel non stabilisés et encore en évolution
 - Sans nul doute une vraie compétence technique des personnels de l'Agence 01 et reconnue comme telle par ses adhérents.
 - Le poste de chargé de mission développement économique est vacant : ne pas recruter (recomposition de l'intervention sur le territoire en dev éco loi NOTRe)
- ☐ L'agence n'assume pas dans son budget tous ses coûts de fonctionnement
 - L'agence 01 est logée à titre gratuit par le Département
- ☐ Un pilotage de l'activité insuffisant
 - Pas de système de pilotage de l'activité (type imputation du temps des chargés de mission par affaire comme dans un BE)

	2014	2015 (estimation)	Evolution
Chiffre d'affaires (k€)	133	300	126%
Tarif facturation jour (€)	450	450	0%
Nbre de jours facturés	296	667	126%
Temps de travail disponible estimé en moyenne sur l'année et en jours/homme pour les chargés de mission	820	1100	
Part de temps facturé	36%	61%	68%
Part de temps non facturé	64%	39%	-38%

Eléments financiers

☐ Structure associative :
2,1 M€ de subvention en 2014

☐ Finances

- Santé financière saine :
exécution équilibrée, faible
thésaurisation
- Marges de manœuvre
faibles à périmètre constant

Eléments organisationnels

☐ Organisation :

- Une question de stratégie sur la vocation de la structure :
« commercial » ou « service public », moteur de développement économique et d'emplois, ...
- Une limite qui est en train d'être atteinte du rapport entre moyens financiers et ressources humaines
- La fonction d'accueil est à réinterroger, la fonction de médiation pourrait être remise en cause

Ain Tourisme – analyse financière

☐ L'analyse des comptes 2011 – 2014 fait ressortir :

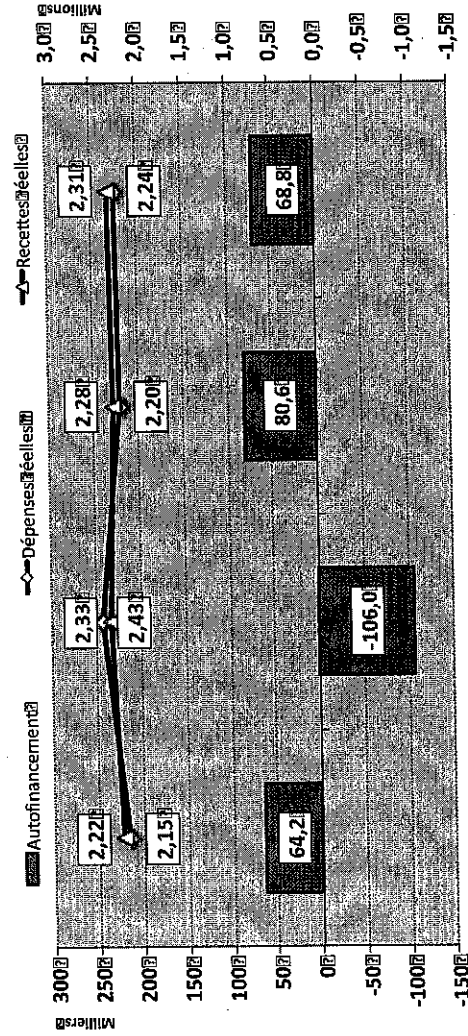
- un résultat net positif (sauf 2012) bien qu'en diminution : après prise en comptes des restes à réaliser, le résultat net semble **stabilisé autour de 5 000€ depuis 2013** ;
- une stabilisation du résultat sur 2014 obtenue grâce à la croissance des recettes de la production vendue (6% rec.) : l'optimisation de la recherche de clientèle est déjà à l'œuvre ;
- La subvention départementale est restée globalement stable entre 2011 et 2014 : autour de 2,1M€ / an, son poids dans le budget de Ain Tourisme est passé de **95 % en 2011 à 90% en 2014** ;
- Ain tourisme ne porte aucune dette long terme, son autofinancement (68 k€ en 2014) correspond alors quasi-intégralement aux dotations nettes aux amortissements (59 k€) ;
- Le fonds de roulement, composé uniquement de fonds propres (283 k€ en 2014) représentent **1,5 mois de dépenses** : un niveau satisfaisant d'autant que et n'a pas de besoin en fonds roulement (BFR négatif à - 384 k€)
- La trésorerie atteint donc 668 k€ fin 2014, soit **3,6 mois de dépenses**.

☐ Conclusion : une santé financière satisfaisante, l'exploitation dégageant un léger excédent alimente une trésorerie (fonds de roulement + BFR) proportionnée.

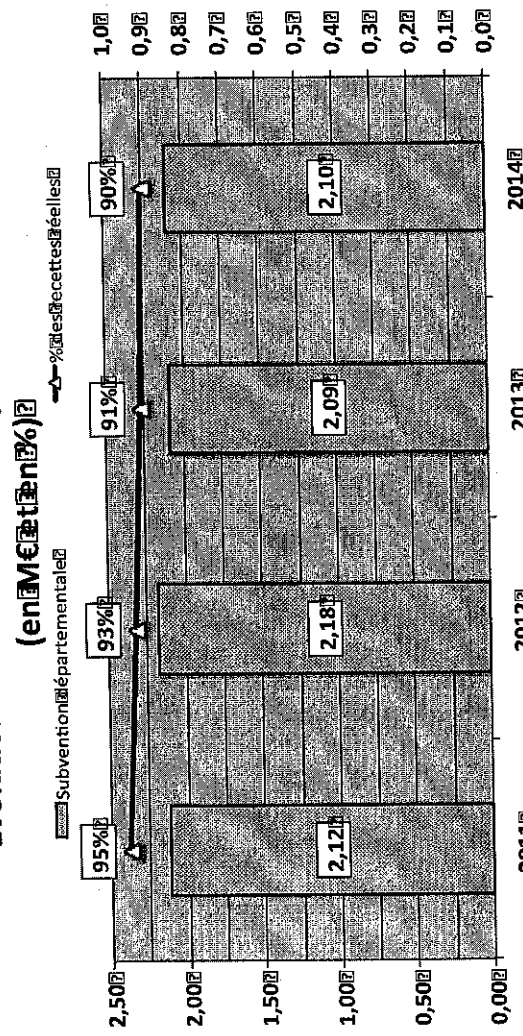
- La subvention paraît correctement dimensionnée à l'exploitation ;
- Une réduction de la subvention à 1,8 M€ paraît toutefois « absorbable » par la trésorerie dans un 1^{er} temps, mais interrogerait la mise en œuvre des actions si prolongée.

Ain Tourisme – analyse financière

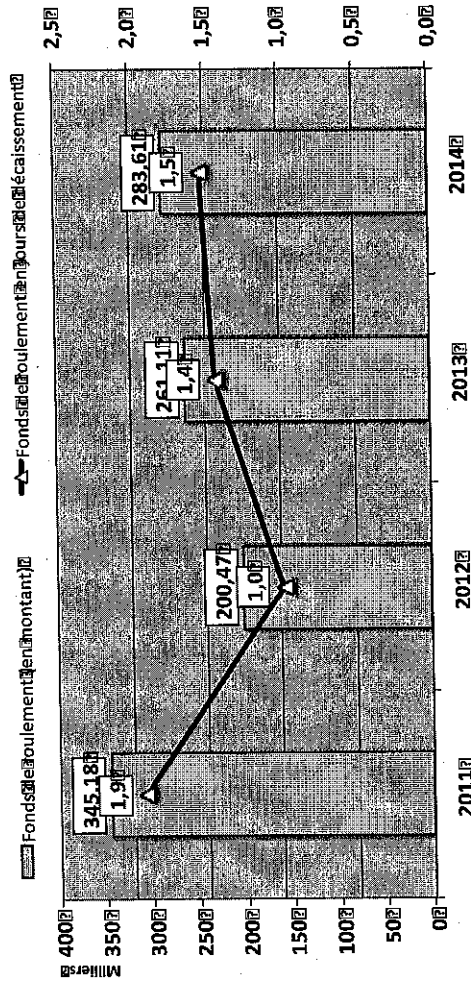
Évolution de l'autofinancement courant (en €)



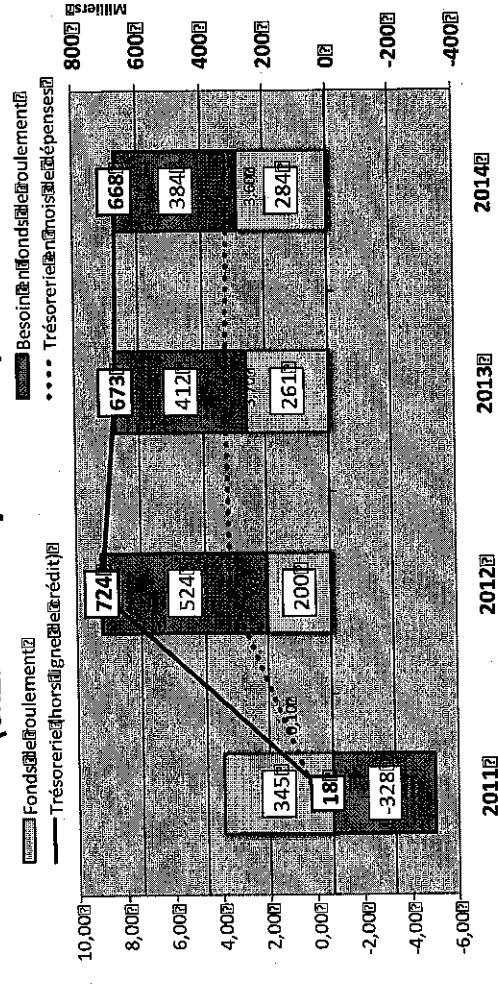
Evolution de la subvention départementale (en M€)



Evolution du fonds de roulement (montant et jours de décaissement)



Evolution de la trésorerie (en montant et jours de dépenses)



Éléments financiers

☐ Structure associative : 493 k€ de subvention en 2014

☐ Finances

- Santé financière saine : à périmètre constant, la subvention départementale est tout juste calibrée pour l'exploitation ;
- Toutefois le fonds de roulement peut apparaître comme surdimensionné (4,5 mois de dépenses) : une baisse ponctuelle de la subvention (≈ -100 k€) paraît envisageable à périmètre constant

Éléments organisationnels

☐ Organisation

- La question du positionnement stratégique : co-production de politiques publiques dans le domaine de la culture (spectacle vivant) avec finalité de renforcement de l'attractivité du territoire et d'aménagement
- Mission d'ingénierie culturelle et d'accompagnement des collectivités locales
- Une équipe en dessous du minimum dans son périmètre de mission actuel
- Besoin d'un renforcement du lien avec les services culturels du CD01

ADDIM de l'Ain – analyse financière



□ L'analyse des comptes 2011 – 2014 fait ressortir :

- Un résultat net correct mais révélateur de potentielles fragilités sur le résultat d'exploitation : en 2014, il **s'élevait avant reprise/reports à 9,5 k€ soit peu ou prou à son niveau minimum**, c'est-à-dire le solde de fonds dédiés transférés sur l'exercice 2015 (9 k€) ;
- Une attention continue paraît portée sur les dépenses d'exploitation qui baissent de -5% / an en moyenne depuis 2011. Les marges de manœuvre en la matière paraissent donc réduites, et l'exploitation semble atteindre un niveau minimal.
- **La subvention départementale**, sensiblement diminuée depuis 2012 (-120 k€), paraît **ainsi correctement dimensionnée à l'exploitation** : elle représente 95% des recettes réelles ;
- L'ADDIM ne porte aucune dette long terme : son autofinancement (10 k€ en 2014) alimente intégralement son fonds de roulement ;
- Une situation sans doute récurrente puisque le **fonds de roulement** paraît aujourd'hui surdimensionné (213,5 k€) : **il représente à lui-seul 4,5 mois de dépenses**
- La trésorerie est qui plus est alimentée par un BFR négatif (109 k€ fin 2014) portant celle-ci à **6,8 mois de dépenses**.

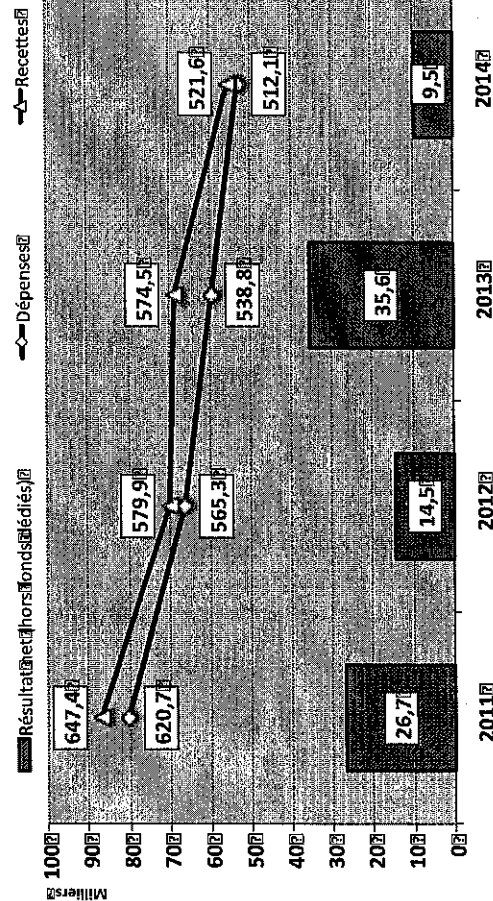
□ Conclusion : faibles marges de manœuvre sur l'exploitation mais existence d'un fonds de roulement (stock) surcalibré

- La subvention paraît correctement dimensionnée au regard de l'exploitation ;
- Toutefois – compte tenu de la trésorerie surdimensionnée – une réduction ponctuelle de la subvention paraît envisageable (≈ 100 k€).

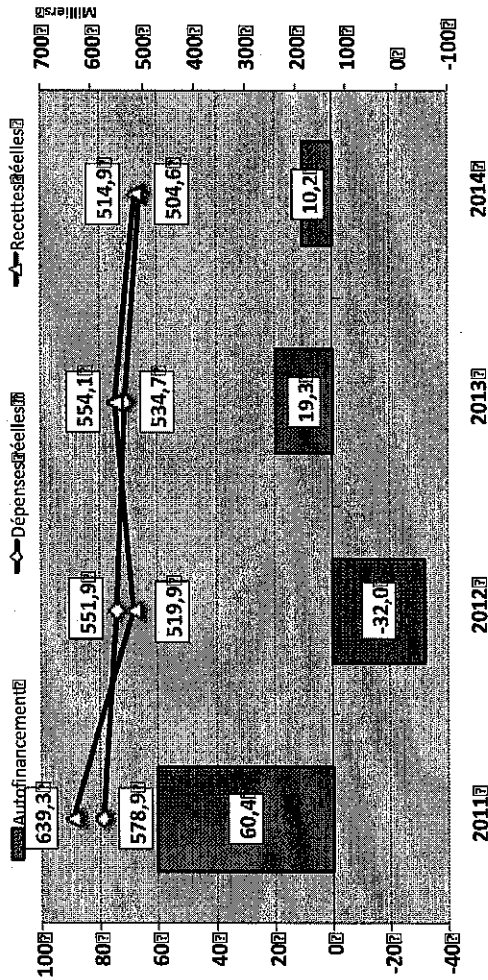
ADDIM de l'Ain – analyse financière



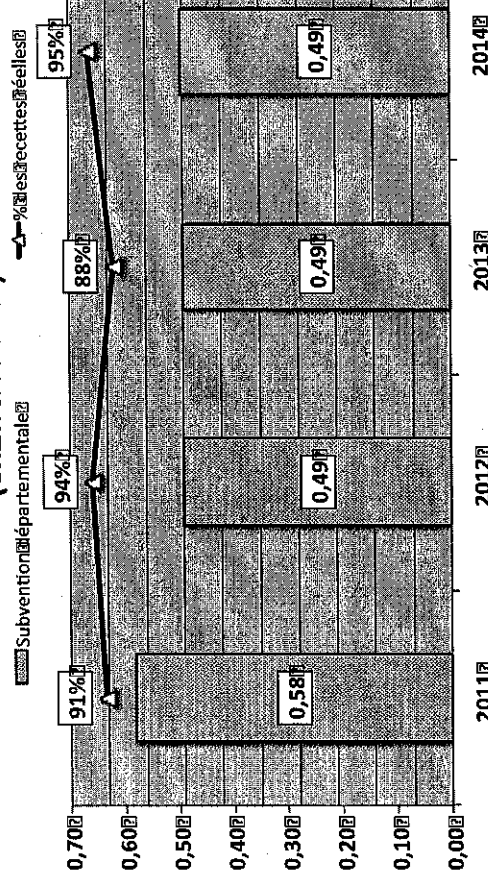
Évolution du résultat hors fonds dédiés



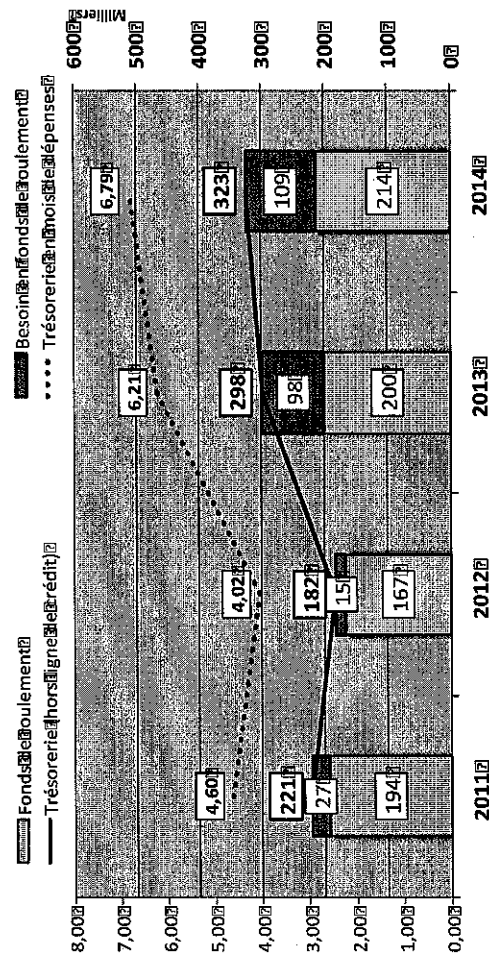
Évolution de l'autofinancement courant



Évolution de la subvention départementale (en M€ net en %)



Évolution de la trésorerie (en M€ net des dépenses)



LES AUTRES ORGANISMES ASSOCIÉS AU DÉPARTEMENT

Associations :

- Politique aménagement / logement : CAUE, ADIL, PACT ARIM, CODAL

EPIC :

- Politique transport : RDTA

Syndicats mixtes :

- Politique aménagement du territoire : Plateau du Retord
- Politique économique : Alimentec

ASSOCIATIONS – aménagement - logement



	CAUE	ADIL	PACTE	GODAL
Nature lien financier	Subvention sur la taxe d'aménagement	Subvention	Subvention d'investissement	Avance remboursable
Poids financier pour CD 01	subvention 2014 : 900 k€	subvention 2014 : 170 k€	sub. équip. 2014 : 266 k€	5,2 M€ de créances CG
% dans le budget en 2014	20% de la taxe d'aménagement	1% des subventions au secteur privé (6574)	-	-
% des garanties d'emprunt (2014)	0%	0%	0%	0%

	TRÈS BONNE SANTÉ	TRÈS BONNE SAINE	BONNE SANTÉ	BONNE SAINE
Situation financière des structures				
Autofinancement net 2014	22 k€ pas d'emprunt	25 k€ pas d'emprunt	90 k€	48 k€
Fonds de roulement net global (FRNG) en mois de dépenses	17,2	5,8	5,9	95,6
Trésorerie nette en mois de dépenses (avec ligne de trésorerie)	16,2 le CAUE a inscrit une créance sur le CG de 270 k€	9,0	5,8	98,3
Produits de vente s/ recettes totales	9%	0%	95%	80%
Dette / autofinancement brut	Pas de dette	Pas de dette	0,1	10,1
Commentaires	Le fonds de roulement peut être ramené à 1 M€, le CAUE disposerait encore d'un FR > 6 mois de dépenses	Résultat excédentaires + marges sur le fonds de roulement (-100 k€)	50% des fonds sont sous mandats (721 k€) Trésorerie imp. mais ajustée à l'activité	Capacité de désendettement en lien avec la nature de l'activité. Possibilité d'étudier un remboursement d'une partie de l'avance.

ADIL – Agence Départementale d'Information sur le Logement



☐ Missions

- Information gratuite envers le public concernant les champs du logement et de l'habitat
- Action de conseil et expertise auprès de ses membres ou des pouvoirs publics sur les politiques de logement

☐ Activité

- Consultations juridiques
- Consultations financières
- Participation aux instances locales
- Actions de sensibilisation et d'information
- Observation des marchés du logement

☐ Moyens humains

- 1 directrice
- 5 conseillers juristes (4 ETP)
- 1 assistante

☐ Chiffres-clés

- 2014 : 14 400 personnes ont sollicité les services de l'ADIL 01
- 1200 consultations personnalisées chaque mois en moyenne
- 15 454 consultations en 2013 (baisse de 1074)

Thème des consultations	Nb consultations 2014	Part 2014	Part 2013
1-urbanisme	390	2,71	3,2
2-voisinage	470	3,27	3,09
3-fiscalité	859	5,97	4,85
4-copropriété	698	4,85	3,99
5-financement accession	937	6,52	6,67
6- amélioration habitat	661	4,6	4,58
7-accession questions juridiques	1167	8,12	8,36
8-rapports locatifs	8701	60,51	61,82
9-recherche de logement	161	1,12	1,3
10-investissement locatif	108	0,75	0,54
11-diagnostic réglementaires	56	0,39	0,5
12-conseils techniques	45	0,31	0,35
13-autres	127	0,88	0,75

CAUE – Conseil d'Architecture, d'Urbanisme et d'Environnement



☐ Objet

- Aider et informer le public pour promouvoir la qualité de l'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement avec le souci permanent de les adapter aux particularités locales.
- Conseil, diffusion de la qualité architecturale et formation

☐ Masse salariale et effectif

- 14 membres (13 CDI et un apprenti)
 - 4 collaborateurs administratifs (secrétaire comptable, documentaliste, chargé de communication et juriste),
 - 6 chargés d'études (architectes DPLG),
 - 2 chargés d'études (géographe-urbaniste et paysagiste DPLG),
 - 1 apprenti urbaniste
 - 1 directeur (architecte-urbaniste)

ANNEE	EFFECTIFS	MASSE SALARIALE BRUTE	COUT FRAIS DE PERSONNEL
2008	13	540 169 €	796 336 €
2009	14	557 012 €	890 586 €
2010	13	567 312 €	910 858 €
2011	14	597 995 €	964 471 €
2012	12	567 194 €	926 165 €
2013	11	625 922 €	1 036 222 €
2014	13	576 369 €	924 321 €

☐ Chiffres clés d'activité (2014)

Indicateurs	Nombre de dossiers
Conseil aux particuliers	324
Conseil aux communes	79 communes
Conseil aux interco	6 interco
SCOT	1 révision SCOT
Conseil au Département	15 dossiers et thématiques
Autres	7 dossiers

CODAL – Comité Départementale d'Aide au Logement



- ☐ **Objet**
 - le Comité départemental d'aide au logement a pour vocation d'aider les familles aux ressources modestes dans l'accession à la propriété. Cette aide est apportée sous forme de prêts à taux préférentiel
- ☐ **Missions**
 - Offrir prêts d'un capital de 8 000€ remboursable en 12 ans à taux préférentiel (par rapport aux taux de marché), prêts accessibles aux primo-accidents en complément des dispositifs PTZ et PAS
- ☐ **Moyens humains**
 - 1 directrice
 - 1 secrétaire
 - 1 secrétaire comptable
- ☐ **Masse salariale**
 - +46% depuis 2011
- ☐ **Chiffres-clés**
 - 340 demandes en 2010 ; 273 en 2012 (constante augmentation depuis 2009)
 - Baisse en 2014 : 148 prêts accordés pour un montant total de 1 184 000€

PACT de l'Ain – Centre d'amélioration du logement



- ☐ Missions : amélioration des conditions de vie et de logement des populations les plus défavorisées et soutenir techniquement les politiques d'amélioration de l'habitat des collectivités locales
- ☐ 4 domaines d'action
 - Soutien à domicile
 - Insertion par l'habitat
 - Urbanisme et développement local
 - Amélioration de l'habitat
- ☐ Moyens humains : 15 agents pour 14,21 ETP
 - 1 directeur
 - 1 secrétaire
 - 1 comptable
 - 1 agent social
 - 3 chargés de mission
 - 1 assistante d'opération
 - 4 conseillers habitat
 - 3 techniciens
- ☐ Actions et chiffres clés
 - 414 logements réhabilités pour 8,7 M€
 - 504 expertises

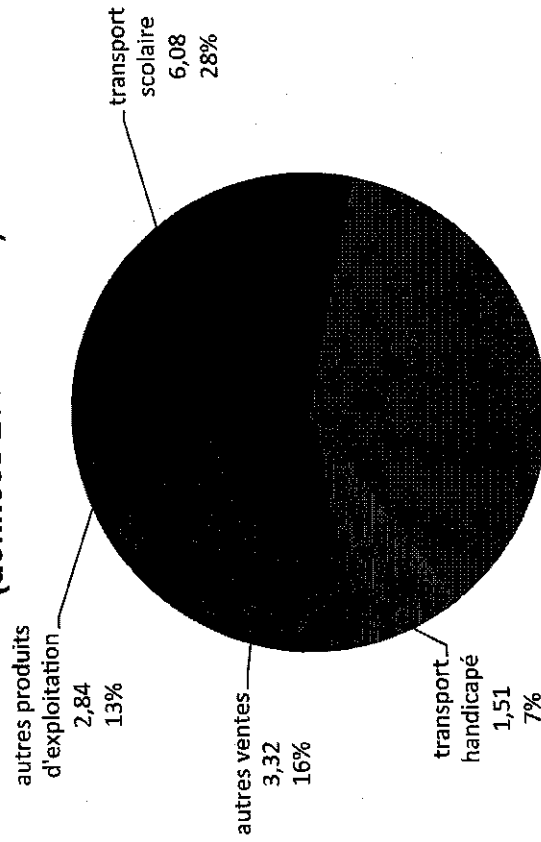
Actions	2012	2013	2014
logements réhabilités	295	264	414
budget de réhabilitation de logement (M€)	6,3	5,9	8,7
Missions d'expertise technique	399	540	504
opérations programmées amélioration de l'habitat	4	4	4
Etudes OPAH interco	2		
opérations façades	5	4	2
animation départementale du PIG			1
animation MOUS	1	1	1
action de lutte contre la précarité énergétique	1	1	1

EPIC : RDTA



□ Bilan financier pour la RDTA :

Répartition des recettes réelles d'exploitation de la Régie des Transports (données 2014 - en M€)



RDTA	
Nature lien financier	Garantie d'emprunt
Poids financier pour CD 01	-
% dans le budget en 2014	-
% des garanties d'emprunt (2014)	74%

EQUILIBRE	
Situation financière des structures	
Autofinancement net 2014	5,6 M€
Fonds de roulement net global (FRNG) en mois de dépenses	0,5
Trésorerie nette en mois de dépenses (avec ligne de trésorerie)	1,4
Produits de vente s/ recettes totales	72%
Dette / autofinancement brut	2,5
Commentaires	Bonne santé financière, autofinancement approprié à l'endettement. Les fonds propres représentent env. 50% des capitaux permanents.

RDTA – Régie Départementale des Transports de l'Ain



□ Missions

- Transports routiers de voyageurs
- Transports scolaires
- Vigilance sur : impacts de la Loi NOTRe et place de l'activité purement en champ concurrentiel

□ Moyens humains et Organisation

- 485 salariés
- Organisation en 4 pôles distincts
 - 1 pôle administratif et financier
 - 1 pôle méthode et développement
 - 1 pôle maintenance
 - 1 pôle exploitation

□ Chiffres clés (2014)

- 369 véhicules
- 20 lignes exploitées pour le compte du CD01
- Présence territoriale : 8 agences en plus du siège
- Nb de voyageurs transportés : 291 860 (chiffre partiel?)

SYNDICATS MIXTES



	Plan de Répartition		
	Alpines	BP	ski
Nature lien financier	Participation + sub. exceptionnelle	Participation	
Poids financier pour CD 01	- Participation : 390 k€ - sub. except. : 28 k€	224 k€	112 k€
% dans le budget en 2014	18% des contributions obligatoires aux organismes de regroup.	16% des contributions obligatoires aux organismes de regroup.	
% des garanties d'emprunt (2014)	-	-	-

	BONNE-SANTE	BONNE-SANTE	BONNE-SANTE
Situation financière des structures	120 k€	175 k€	120 k€
Autofinancement net 2014	120 k€, soit 73% des RRF	soit 46% des RRF	67,5% dont 59% de
Fonds de roulement net global (FRNG) en mois de dépenses	3,87	5,0	1,7
Trésorerie nette en mois de dépenses (avec ligne de trésorerie)			
Produits de vente s/ recettes totales	30%	0%	0%
Dette / autofinancement brut	3,3	4,7	5,9
Commentaires	Bonne santé financière, autofinancement approprié à l'endettement. Existence d'un fonds de roulement confortable.	Activité intégralement financée par subvention : fonds de roulement confortable	Activité intégralement financée par une subvention correctement dimensionnée.

Syndicat Mixte pour l'équipement et l'animation du plateau du Retord et du Haut-Valromey



- ☐ Missions de développement touristique du Plateau, de développement des activités de ski nordique et de ski alpin
 - Aménagement et organisation de la gestion des zones affectées à la pratique des loisirs d'été et d'hiver
 - Création, viabilisation, construction et organisation de la gestion de tous les équipements nécessaires à l'aménagement d ces zones
 - Acquisition de tous les biens mobiliers et immobiliers nécessaires à ces opérations
 - Développement, création et organisation de la gestion des hébergements touristiques
 - L'engagement avec les offices de tourisme, des actions de promotion et de publicité du « Produit retord »
 - Gestion et exploitation du stade de biathlon des Plans d'Hotonnes
 - Création de tous les équipements et services nécessaires au développement du domaine de ski alpin
- ☐ Organisation
 - Gestion d 'un budget annexe en plus du budget principal du syndicat, un budget de gestion des téléski
 - Gestion de l'ensemble du domaine skiable et de loisirs en DSP (échéance en 2016) avec le Groupement d'intérêt public du Retord
- ☐ Moyens humains
 - 1 attaché (mi-temps ou parti en cours d'année?)
 - 1 secrétaire administrative et comptable
- ☐ Chiffres clés d'activité
 - Pas de rapport d'activité, pas de visibilité sur le contenu des activités du syndicat ni sur la volumétrie du patrimoine géré

Syndicat Mixte du technopole Alimentec



☐ Missions

- fédérer la filière agro-alimentaire de l'Ain et des départements limitrophes notamment par l'étude, le diagnostic et la détection des besoins des entreprises et leur accompagnement dans la résolution de leurs problématiques, soit en interne, notamment dans le cadre du service CEEI, soit en externe,
- favoriser l'innovation, l'aide à la recherche, la recherche ainsi que les relations avec l'enseignement supérieur,
- animer et consolider la filière agro-alimentaire par tous moyens et notamment par des actions de mise en réseaux,
- loger un certain nombre d'acteurs répondant aux missions détaillées ci-dessus et utiliser des locaux dont il dispose dans un rôle d'incubateur et de pépinière d'entreprises.

☐ Moyens humains

- De 9 ETP en 2008 à 13,7 ETP en 2015 dont 6 personnes sur des fonctions supports (a priori)

☐ Activités

- Aucune donnée

LES ENJEUX D'ÉVOLUTION PERMETTANT DE LIMITER LA CONTRIBUTION DU DÉPARTEMENT

Vision synthétique des enjeux

□ SYNTHÈSE enrichie de pistes pour les organismes rencontrés

Existence d'enjeux d'évolution permettant de limiter le coût pour le CD01						
Organismes associés	Situation financière	Possibilités d'optimisations financières	Clartification - Remise en cause de missions	Mutualisation de moyens avec le CD01	Mutualisation de moyens avec d'autres organismes	Suppression - fusion - transformation
SDIS de l'Ain			OUI - interventions sur injonctions de la réglementation médicale du centre 15 et "l'aide aux communes"	OUI - pour la fonction d'entretien des bâtiments	Poursuivre en le développant ce qui se fait déjà (groupements d'achats spécialisés notamment, prêts de matériels entre SDIS proches, ...)	NON
Agence Départementale de l'Ain			OUI (dév éco)	Limitées (Assurances ? Postes de structure ?)	OUI - en réseau sur des missions fonctionnelles (Type GIP avec CAUE, ADIL, PNR, ... iconoclaste ... avec l'ADDIM, AIN Tourisme, ... ?)	A VOIR avec la transformation des EPCI ... et pour être leur montée en compétences
ADDIM			OUI - en lien avec les choix que le CD01 sur la poursuite de ses missions dans le champ de la culture	NON	OUI - en réseau ADDIM / AIN Tourisme / éventuellement Parc des Oiseaux ? Voir plus iconoclaste dans le cadre d'une sorte de GIP de l'ingénierie publique et de l'aide aux territoires avec les acteurs de l'ingénierie plus technique	Moyens actuels en nombre sont à la limite de l'inadéquation par rapport au périmètre de missions
Ain Tourisme			OUI - vers une plus forte fédération des acteurs de la filière	NON	OUI - en réseau ADDIM / AIN Tourisme / éventuellement Parc des Oiseaux ? Voir plus iconoclaste dans le cadre d'une sorte de GIP de l'ingénierie publique et de l'aide aux territoires avec les acteurs de l'ingénierie plus technique	suppression du poste d'accueil (1 poste) - suppression des activités de médiation (enjeu à chiffrer) - suppression du mi-temps mis à dispo de Routes Départementales

Vision synthétique de la situation et des éventuels enjeux

□ SYNTHÈSE pour les structures non rencontrées

Organismes associés	Situation financière	Possibilités d'optimisations financières	Existence d'enjeux d'évolution permettant de limiter le coût pour le CD01				Suppression - fusion - transformation	Evolution/optimisation de la gestion des moyens
			Clartification - Remise en cause de missions	Mutualisation de moyens avec le CD01	Mutualisation de moyens avec d'autres organismes			
RDFA	BONNES SITUATION FINANCIÈRE							
CAUE	BONNES SITUATION FINANCIÈRE	OU FAIBLES SURFONDS DE ROULEMENT		NON	OUI - en réseau sur des missions fonctionnelles (Type GIP avec CAUE, ADIL, PNR, ... Iconoclaste ... avec l'ADDIM, AIN Tourisme, ... ?)	POSSIBLE - Vers CAUE régional ? (exemple des 7 CAUE Bourgogne - Franche Comté)		
ADIL	BONNES SITUATION FINANCIÈRE	OU FAIBLES SURFONDS DE ROULEMENT			OUI - en réseau sur des missions fonctionnelles (Type GIP avec CAUE, ADIL, PNR, ... Iconoclaste ... avec l'ADDIM, AIN Tourisme, ... ?)			
PACT	BONNES SITUATION FINANCIÈRE							
CODAL	BONNES SITUATION FINANCIÈRE	FAIBLES						
Alimentec	BONNES SITUATION FINANCIÈRE	FAIBLES SUR FONDS DE ROULEMENT						
Plateau du Retord et Haut Valromey	BONNES SITUATION FINANCIÈRE	FAIBLES SUR FONDS DE ROULEMENT DU BP						

Un challenge en forme de nécessité pour l'administration départementale

□ Les démonstrations qui précèdent sont implacables

- L'exécutif élu en 2015 porte une vision politique et un projet pour le territoire
- Comment se donner les moyens ?
 - Ce qui relève de la responsabilité du politique
 - Ce qui relève de la responsabilité de l'administration départementale

□ Le défi 2016 (et suivantes) pour la direction générale du département

- Transformer les incertitudes découlant de la loi NOTRe, et de la baisse des dotations de l'Etat en énergie et en dynamique positive pour refonder un véritable projet d'administration départementale au service du projet politique
 - Les conditions de réussite :
 1. Resserrer les rangs
 2. Galvaniser les troupes
 3. Réformer avec courage et détermination

En guise de conclusion