

FICHE DE POSTE DE CHEF D'ETABLISSEMENT
- Etablissement public social ou médico-social –

Document de référence : Référentiel métier de directeur d'établissement social ou médico-social

I – INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR L'ETABLISSEMENT

Etablissement :

EHPAD public de Mornant
2 avenue de Verdun, 69440 Mornant
EHPAD public autonome relevant de la fonction publique hospitalière – 100% habilité à l'aide sociale

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Non concerné

Cotation de la part fonctions de la PFR :

(Si la vacance d'emploi est proposée à plusieurs grades du corps concerné, les cotations respectives pour chaque grade doivent être précisées ci-dessous)

3 pour Classe normale / 2,8 pour Hors classe
Logement de fonction construit en 2017

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

L'EHPAD est implanté sur la commune de Mornant, situé à une vingtaine de kilomètres au sud-ouest de Lyon et à une dizaine de kilomètres de Givors. Elle fait donc partie de l'aire d'attraction de Lyon lui permettant de bénéficier de l'armature commerciale et économique de l'agglomération lyonnaise, tout en bénéficiant d'un cadre de vie de grande qualité.

Des grands axes routiers (Lyon, Givors, Rive-de-Gier) permettent une accessibilité facile à la structure. Des lignes de bus réguliers proposent des liaisons avec Lyon et Saint Etienne.

Chef-lieu de la Communauté de Commune du Pays Mornantais (COPAMO) avec ses plus de 6000 habitants, la ville de Mornant présente une importante dynamique. L'EHPAD est situé en plein cœur de la commune, à proximité immédiate des écoles, commerces et services (bibliothèque, espace culturel, piscine...).

L'établissement est équipé d'un parking de stationnement, partagé avec les associations ALGED et ACOLEA.

L'établissement propose un cadre de vie et de travail convivial et agréable. Les résidents bénéficient d'un espace extérieur végétalisé permettant une déambulation agrémentée de mobilier extérieur.

L'EHPAD est organisé en unités fonctionnelles : les Cerisiers, les Tilleuls, les Rosiers et le service d'hébergement temporaire. L'ensemble des chambres sont individuelles et équipées d'une salle de bain privative. Des salles de restaurant et des petits salons sont implantés dans chaque unité de vie, une salle d'animation et deux Atriums sont mis à disposition des résidents.

L'établissement propose une chambre mortuaire avec un espace de recueillement.

Un salon de coiffure est installé à l'étage.

Un foyer de vie pour personnes handicapées vieillissantes (géré par Acolea-AMPH) est intégré dans les locaux de l'établissement (unité de 12 lits) et induit une mutualisation de personnel, une mise en commun de formations, d'animations, de salles et d'espaces extérieurs.

A noter que l'EHPAD de Mornant a connu diverses tranches de travaux entre 2017 et 2023. Une première phase de travaux a été initiée en 2017 (bâtiment « les Tilleuls ») et a conduit à la démolition du bâtiment « les Tilleuls » existant, la reconstruction d'une extension et la réhabilitation partielle de l'EHPAD de Mornant (restructuration d'une cinquantaine de chambres, réaménagement du service d'HT, du pôle soins...).

Ce dernier bâtiment (date de construction 1970) n'était plus adapté à l'accueil et à la prise en charge des personnes âgées dépendantes (chambres inférieures à 16 m2 sans salle d'eau).

Afin d'offrir une qualité de prise en charge et d'accueil à tous les résidents, une seconde phase de travaux a débuté en 2021 pour 3 ans : 56 chambres du bâtiment « les Erables » ont été rénovées (service d'hébergement permanent). Ces travaux ont été menés en « opération tiroir » par l'utilisation momentanée des chambres du service d'hébergement temporaire au gré de l'avancée des différentes phases.

Des travaux dans les locaux communs, annexes et circulations ont été menés en parallèle.

L'établissement est donc à ce jour entièrement rénové (à l'exception de la cuisine), moderne et offre des conditions de vie et de prise en charge des résidents ainsi que les conditions de travail du personnel optimales. Les espaces favorisent à la fois la rencontre et la vie sociale et permet de répondre de façon individualisée et adaptée aux besoins et attentes des résidents.

Type de population accueillie :

Les personnes accueillies sont principalement originaires du secteur de la COPAMO et présentent des troubles modérés liés à la maladie d'Alzheimer ou pathologies apparentées.

Dans le cadre du renouvellement du CPOM de l'établissement (2024 – 2028), le dernier GMP validé est 741 et le dernier PMP de 256 soit une baisse du GMP par rapport à la précédente coupe datant de 2021 (GMP de 761 validé le 29/04/2021 et PMP de 225 validé le 06/04/2021).

Services autorisés et nombre de lits/places

Capacité globale autorisée :

- 90 places Hébergement Permanent
- 15 places Hébergement Temporaire
- Un PASA de 14 places

L'établissement a fait le choix de ne pas aménager d'unité de vie protégée afin de conserver un établissement ouvert.

Toutes ces places sont habilitées à l'aide sociale.

L'établissement est en tarif partiel, sans pharmacie à usage interne.

Statut de l'établissement :

EHPAD public autonome

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

En cas de période d'intérim : Monsieur Christophe RUSSIER, directeur de l'EHPAD public Jean Villard à Pollionnay – c.russier@residence-jeanvillard.fr

Nom - Prénom - Statut du Président du Conseil d'Administration ou de l'assemblée délibérante :

Monsieur Renaud PFEFFER, maire de Mornant

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Le poste vacant est le poste de chef d'établissement.

Une équipe de cadres et de responsables (COPI) conduit les projets et la démarche qualité :

- Un cadre de santé à 100% ;
- Une IDEC pour l'hébergement temporaire (60 %)
- Un responsable hôtellerie/restauration à 100% ;

- Un responsable technique polyvalent à 100% ;
- Une responsable de l'animation ;
- Une psychologue à 70 % ;
- Une psychomotricienne à 80% (dont 40% coordination PASA)
- Un médecin-coordonnateur à 50 % ;

A ce COPIL s'ajoute :

- Une référent qualité à 10 % (mise à disposition dans le cadre du GCSMS EhPur à raison de 1 jour (lundi) par quinzaine

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

(à remplir par le directeur général de l'agence régionale de santé ou le représentant de l'Etat dans le département)

Le directeur en place devra conduire la révision du projet d'établissement en 2024 en intégrant les axes stratégiques du CPOM 2024 – 2028.

Dans le cadre du CPOM, il conviendra de conduire les actions relatives aux objectifs opérationnels suivants :

- * Sensibiliser à la santé bucco-dentaire en disposant d'un processus de dépistage systématique par la recherche d'un dentiste (l'EHPAD dispose d'un équipement adapté) ;
- * Suivre les courbes de poids pour définir des mesures adaptées et correctrices ;
- * Evaluer périodiquement et assurer le suivi des résidents sous antalgiques avec des douleurs chroniques pour adapter la prise en charge thérapeutique ;
- * Mettre en place des dispositifs pour identifier les signes de troubles cognitifs et de comportement ;
- * Elaborer une démarche de signalement interne : recueil et analyse des dysfonctionnements / événements indésirables ;
- * Analyser et maîtriser les risques infectieux ;
- * Conduire une évaluation du circuit du médicament et mettre en place un plan d'actions d'amélioration formalisé permettant sa sécurisation ;
- * Formaliser une procédure d'accueil personnalisée permettant une évaluation des potentialités, du niveau d'autonomie, des besoins de soins et d'hygiène corporelle et des risques psychologiques et/ou comportementaux ;
- * Mettre à jour le projet d'établissement en intégrant les spécificités de prise en charge des résidents ayant des maladies neuro dégénératives et/ou autres pathologies prévalentes ;
- * Adapter les niveaux de qualification et les diplômes au besoin du public ;
- * Assurer l'accès aux soins palliatifs ;
- * Recueillir les directives anticipées ;
- * Favoriser le recours à l'HAD ;
- * Développer les liens intergénérationnels ;
- * Recomposer l'offre en faveur du soutien à domicile ;
- * Renforcer la collaboration avec les centres hospitaliers ;
- * Disposer d'éléments de comparaison pour faire évoluer le pilotage de l'établissement ;
- * Contribuer à la fluidification du parcours des PA.

Nom – grade – adresse de la personne ayant rempli la présente fiche :

Manon DUROUSSET, responsable du service personnes âgées, Délégation départementale du Rhône et de la Métropole de Lyon

Justine GEINDRE, chargée du suivi des établissements et services pour personnes âgées, Délégation départementale du Rhône et de la Métropole de Lyon

Personne à contacter à l'agence régionale de santé / dans les services de l'Etat compétents :

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre** : Projet d'établissement 2023-2027 (incluant projets de soin et d'animation), Contrat de séjour, livret d'accueil, règlement de fonctionnement revus fin 2023.
Le CVS est fonctionnel et se réunit 3 fois par an.
- **CPOM 2024 – 2028.**
- **Dernières évaluations internes** menées en 2017, puis en 2022 (basée sur la base du nouveau référentiel HAS) ; audit blanc en cours en vue de se préparer à la future évaluation.
- **Date de l'évaluation** : 1^{er} semestre 2025.

PROFIL DU CANDIDAT

Profil du candidat attendu par le directeur général de l'agence régionale de santé/le représentant de l'Etat dans le département au regard des caractéristiques du poste établi en liaison avec le président du conseil d'administration :

(Nota : Le profil du candidat est apprécié par le comité de sélection au regard du parcours professionnel, de la formation, des acquis de l'expérience, des compétences et des évaluations du candidat.)

Expérience professionnelle appréciée :

Ce poste nécessite une expérience avérée de direction d'établissement ou de service dans le secteur du médico-social.

Connaissances particulières requises / prévues :

- Connaissance pointue du secteur médico-social et gériatrique ;
- Connaissance de la législation et réglementation des EHPAD (lois récentes, normes, risques, sécurité) ;
- Connaissances de base en gestion budgétaire et comptabilité publique (élaborer, négocier et suivre les budgets).

Compétences professionnelles requises / prévues :

- Diplôme requis ;
- Compétences en pilotage de projets (projet d'établissement, projets de vie des résidents).
- Compétences management d'équipes multidisciplinaires dont :
 - * Mettre en œuvre les actions relatives à la gestion du personnel et des ressources humaines : recrutement, formation, évaluation, accueil ;
 - * Organiser et articuler les interventions des différents professionnels externes et les articulations entre intervenants ;
 - * Animer les équipes pluridisciplinaires ;
 - * Veiller au maintien et au développement des compétences individuelles et collectives ;
 - * Conduire des entretiens individuels d'évaluation et de repérage des besoins de formation et qualification).
- Compétences budgétaire et comptable : élaboration des EPRD et ERRD, définition d'une trajectoire financière permettant de libérer de la capacité d'investissement.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie (positionnement au sein du territoire, projet d'établissement, politique financière...)

L'EHPAD de Mornant s'inscrit dans une dynamique territoriale forte. Dans ce cadre, de nombreux partenariats sont mis en place :

- Foyer de vie du pays Mornantais (12 places), géré par l'ACOLEA/AMPH, conventions en place, rencontres régulières entre le directeur du foyer et de l'EHPAD ;
- Participation aux travaux du bureau de la filière gérontologique sud ;
- Le SAMSAH dont les locaux sont situés dans l'enceinte de l'établissement avec l'ALGED, repose sur une convention (loyer trimestriel) et sur un bail emphytéotique ; partenariat, mise à disposition de salles, véhicules, certains matériels tels que le défibrillateur, etc...
- L'AMAD : convention relative à l'élaboration de repas par l'EHPAD en vue du portage de repas (50 plateaux/jour préparés par l'établissement, livrés par l'AMAD aux personnes âgées du territoire mornantais ;
- Collaboration forte et régulière avec la Commune de Mornant et avec la Communauté de Communes du pays Mornantais (COPAMO) en lien avec le projet de vie sociale.
- L'ADAL, association de bénévoles intervenant régulièrement au sein de l'EHPAD met en œuvre des animations et activités très souvent en lien avec la Commune et le territoire Mornantais.

Le projet d'établissement a été revu en 2023 (2023-2027) ; il comprend 4 axes stratégiques majeurs basés sur les besoins actuels des personnes âgées, sur les valeurs de bientraitance et d'ouverture de l'établissement, lieu de vie, sur la cité :

- 1)- un accompagnement fondé sur le respect des droits des usagers,
- 2)- un projet médical et de soins visant à développer la qualité et la sécurité des soins,
- 3)- optimiser les dimensions du lieu de vie au bénéfice du maintien des liens sociaux et affectifs,
- 4)- un projet social et managérial visant à développer les compétences et la qualité du travail dans une démarche d'amélioration continue de la qualité.

L'établissement présente une autonomie financière en 2023 (ratio = 41.10 % pour une norme < 50%). Les emprunts représentent 5 005 427.65 € au regard d'un volume de financements stables, hors amortissements, de 12 011 063.79 €.

Les différentes opérations depuis 2017 d'un montant total de 10 millions d'€ ont été financées par l'emprunt à hauteur de 5 273 000 € (prêt PLS + prêt complémentaire sur l'opération des Tilleuls) + 2 938 500 € de subventions amortissables obtenues successivement pour l'ensemble des deux opérations (reconstruction des Tilleuls et rénovation des Erables) émanant de la CNSA, du département du Rhône et de différentes caisses de retraite complémentaires.

A noter, en 2023, une provision constituée d'un montant de 466 000 € à partir de CNR obtenus en 2023 de la part de l'ARS, pour prendre en compte l'évolution sensible des charges financières sur le prêt PLS.

L'établissement présente une situation financière saine.

Le FRI a considérablement chuté en 2023 puisqu'il s'établit à la hauteur de 81 159.61 € au 31/12/2023 en lien essentiel avec la fin des travaux de rénovation des Erables.

La capacité d'investissement reste toutefois positive dans un contexte de projet de rénovation de complète de la cuisine à l'horizon 2025-2026 et d'installation de 310 panneaux photovoltaïques (prévus en autoconsommation).

Le FRNG est positif à fin 2023 à la hauteur de 1 178 688.90 €, a légèrement progressé. Il représente 77 jours (norme de 30 à 60 jours) de dépenses décaissables. Cependant, ce ratio est faussé par la provision liée aux charges d'intérêts sur emprunt conduisant à étoffer artificiellement le FRNG.

La capacité d'autofinancement (CAF) de l'exercice 2023 s'élève à 870 294.83 € notamment au regard de la provision citée précédemment de 466 597 € soit un ratio de 13.43 % (pour une norme entre 5 et 10 %). Ce ratio de CAF 2023 est nettement surévalué notamment avec la dotation aux provisions évoquée ci-dessus.

La trésorerie nette est, à nouveau, en amélioration au regard de deux facteurs préalablement exposés : une provision sur charges d'intérêts 466 597 € qui devrait progressivement être reprise ainsi

qu'une dette en TVA à reverser liée aux travaux des Tilleuls de 422 544 €. Si l'on excepte ces deux éléments, la trésorerie recalculée s'établit à 461 262.67 € et ne représente que 30 jours décaissables (pour une norme de 30 à 60 jours).

L'établissement connaît une légère dégradation de sa situation financière induit notamment par une augmentation des charges courantes liée à l'inflation, comme de la masse salariale.

Organisation (gouvernance, organigramme de direction, délégations...)

L'équipe de direction (COFIL) s'avère relativement stable depuis 7 ans au moins, sauf le poste de cadre de santé qui a été renouvelé en 2018, 2019 et 2022.

L'équipe COFIL est soudée et investie, constitue un réel appui au directeur.

Le cadre de santé, le responsable hôtellerie/restauration, l'ADCH Ressources Humaines et l'IDEC réalisent des astreintes administratives et disposent d'une délégation de pouvoir ; une délégation de signature a été donnée au cadre de santé pour la signature des actes courants, en l'absence de la directrice.

Le responsable maintenance (technicien hospitalier) assure des astreintes techniques deux week-ends par mois. Une délégation de pouvoir lui a été donnée.

Coordination externe et interne (coopérations, réseaux, décisions et arbitrages, négociation, ...)

L'établissement fait partie du GCSMS EPURH composé de 3 autres EHPAD autonomes du territoire. Ce GCSMS permet de travailler de manière concertée sur la qualité et d'harmoniser les pratiques et documents existants dans les différents établissements, ainsi que d'échanger ensemble sur les grands axes stratégiques. Exemple : le travail en cours à la préparation de l'évaluation externe dont l'organisme a été retenu après concertation entre les 4 établissements.

L'EHPAD public de Mornant est également intégré aux différents réseaux du territoire (travail partenarial avec les services de la Commune, de la Communauté de Commune, filière gériatrique Rhône Sud, ACOLEA- AMPH, ALGED etc.).

Il comprend dans ses murs une association de bénévoles actifs, agissant en partenariat avec le service animation.

Une quinzaine de médecins libéraux et deux kinésithérapeutes libéraux interviennent régulièrement dans l'établissement, de même qu'une pédicure, deux enseignants en activité physique adaptée, une coiffeuse et une socio-esthéticienne.

Conduite générale de l'établissement (domaine ressources humaines, financier...)

Outre le COFIL composé de cadres et responsables de services, le directeur s'appuie sur une équipe administrative renouvelée pour les ¾ depuis 2021 :

- d'un secrétariat accueil/mandatement de factures exploitation, secrétariat relativement polyvalent, en lien avec tous les services de l'établissement,
- d'un service facturation résidents/gestion des entrées de l'HP et HT/relations familles/CVS,
- un service RH (gestion des recrutements, carrières, absences, paies, retraites) – à noter que la paie est réalisée en interne ;
- d'un service budget/comptabilité/investissements (50 %) et 50 % en charge de la formation continue/Etudes Promo/Evaluations Professionnelles et Démarche Qualité.

L'équipe IDE est au complet (manque actuellement 0,5 ETP suite à la demande d'un temps non complet de la part d'une IDE contractuelle) ; une infirmière bientôt en congé maternité, recrutement d'un(e) remplaçant(e) en cours ;

L'équipe soignante est plutôt stable et constituée d'une large majorité de professionnels qualifiés, malgré des difficultés à certaines périodes pour recruter du personnel remplaçant qualifié.

Une mini-équipe hôtelière par service, expérimentée et encadrée par le responsable hôtellerie-restauration ;

Le taux global d'absence 2023 est égal à 7% ; TGA en 2022 = 9.93 %

Les organisations du travail en place ont donné lieu à une révision des fiches de poste.

Le dialogue social est plutôt bon avec les représentants du personnel. A noter, des décharges d'activité à 20 % pour 2 aides-soignantes (jour/nuit) et à 10 % pour une ASH qualifiée ce qui devrait réduire le montant calculé jusqu'alors au titre de la mutualisation des heures syndicales.

Activité : l'établissement utilise régulièrement via trajectoire ce qui permet de maintenir un taux d'occupation à 99 % en hébergement permanent ces dernières années malgré les travaux et 85 % jusqu'alors en hébergement temporaire.

Principaux projets à conduire :

Préparation de la prochaine évaluation prévue durant le premier semestre 2025 :

Un audit du circuit du médicament est programmé fin mai 2024 ainsi qu'un audit blanc global qui s'achèvera courant juin 2024. Un plan d'action sera établi à mettre en œuvre d'ici début 2025.

Projet d'établissement 2023-2027 : ses différentes actions intégrées sur Ageval, portées par les différents cadres et responsables de service ;

CPOM 2024-2028 : ses objectifs et actions à suivre sur E-Cars, ainsi que les différents indicateurs ;

Le projet de rénovation complète de la cuisine (2025-2026)

- étude de faisabilité en cours (chiffrages travaux et équipements)
- Plan de financement (PPI PPF) en cours d'élaboration, subvention sollicitée d'ici fin juin 2024 auprès du département du Rhône.
- Consultation des entreprises et missions AMO et suivi des travaux prévus sur 4^{ème} trimestre 2025/début 2026

Projet d'installation de 310 panneaux photovoltaïques visant une autoconsommation avec revente du surplus et ainsi une réduction des coûts de consommation d'électricité ; étude de structure en cours avant élaboration du plan de financement et demandes de subventions ; ce projet sera à intégrer dans le plan de financement évoqué ci-dessus.

- La poursuite des deux conventions avec l'ACOLEA/AMPH : mise à disposition des locaux avec diverses prestations et mise à disposition de professionnels et mise en œuvre du projet avec le foyer de vie du pays Mornantais.

- Le répit des aidants sur le territoire Mornantais avec la poursuite de l'Accueil Loisirs et Répit (accueil à la journée de PA du territoire Mornantais) et de l'Instant Thé (accueil sur une 1/2 journée par mois de 5 à 7 « couples aidants-aidés ») ;

Projet de déposer une candidature à l'occasion d'un prochain appel à projet visant la reconnaissance de notre « plateforme ressource et accompagnement » comme « plateforme de répit ».

- Les effectifs en place et les organisations de travail nécessitent d'être maintenus pour couvrir l'ensemble des besoins des résidents, tout secteur d'activité confondu.

Cependant, l'évolution sensible de la masse salariale ces dernières années du fait de l'inflation, couplée au passage en catégorie B des aides-soignantes d'une part et à l'objectif du CPOM 2019-2023 consistant à disposer de professionnels diplômés, rend délicate la gestion des Ressources Humaines et nécessite un suivi régulier des effectifs et du groupe II de dépenses.

IV – INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ETABLISSEMENT DANS SON ENVIRONNEMENT :

Objectifs du PRS et du SROMS et plan d'action à décliner au sein du territoire : (complété par le DGARS)

Le schéma régional de santé 2023-2028 décline des objectifs prioritaires dans lequel l'EHPAD de Mornant devra s'inscrire :

- Favoriser l'articulation entre l'hébergement en institution et le domicile, pour une approche continue de la prévention ;
- Promouvoir la prévention, le dépistage des fragilités des personnes âgées à domicile et leurs prises en charge dans les composantes physique, psychique et environnementale ;
- Mieux accompagner la grande dépendance et couvrir les besoins croissants en soins, en renforçant l'appui du sanitaire au médico-social et en développant les modes d'accompagnement spécifique des personnes atteintes de maladies neurodégénératives ;
- Réussir le virage domiciliaire en développant les formes d'accueil alternatives à l'hébergement et soutenir les aidants.

Situation de l'établissement au regard des priorités du PRS et du SROMS (complété par DGARS)

Plus spécifiquement, sur le territoire de l'EHPAD de Mornant, le SRS prévoit notamment de :

- Répondre aux besoins spécifiques ;
- Reconfigurer et conforter les ressources gérontologiques, en mobilisant tous les leviers de coopération et d'optimisation entre établissements ;
- Promouvoir les parcours coordonnés, en mobilisant les équipes mobiles gériatriques extrahospitalières, en renforçant le dispositif d'hébergement temporaire en sortie d'hospitalisation, en s'appuyant sur le dispositif d'appui à la coordination pour les parcours complexes.

Projet d'établissement :

Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche

Après avoir réalisé un bilan du précédent PE, l'établissement a opéré à sa révision couvrant la période 2023 – 2027.

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens:

Le CPOM a été négocié au cours de l'année 2023 et signé pour la période du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2028.

Appartenance à une direction commune :

Non concerné.

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Site unique.

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

GCSMS EPURH (Etablissements Publics autonomes du Rhône), créé en 2023.

Etablissements membres : EHPAD MICHEL LAMY (Anse), EHPAD LES COLLONGES (Saint-Germain-Nuelles), EHPAD DE MORNANT (Mornant) et EHPAD JEAN VILLARD (Pollionnay).

Objet : favoriser la coopération des membres adhérents autour de projets communs et la mutualisation de compétences en faveur d'une amélioration continue de l'accompagnement proposé aux personnes âgées dépendantes des établissements parties.

GCS du CH de Vienne (blanchisserie) : entretien du linge plat et des tenues professionnelles.

Autre forme de coopération (à préciser) :

CPTS du territoire Mornantais

Filière gériatrique Rhône Sud : participe au bureau de la Filière au titre des EHPAD publics autonomes du territoire ; réflexion autour des projets concernant le territoire Mornantais ;

Association d'Aide et de Maintien à Domicile (AMAD) : portage de repas – 50 plateaux/ jour préparés pour les personnes âgées du territoire COPAMO ;

ACOLEA-AMPH : deux conventions signées dans le cadre de l'installation du Foyer de Vie du Pays Mornantais, au rez-de-jardin de l'EHPAD, engageant les deux établissements dans l'accompagnement des personnes handicapées vieillissantes.

ALGED /SAMSAH : situé dans l'enceinte de l'établissement, un bail emphytéotique signé en 2015 pour 20 ans, lie les deux établissements.

A noter la mise à disposition de salles, de véhicules, du défibrillateur de l'EHPAD si nécessaire...

V–CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT**V – 1) Budgétaires**

- Charges et recettes des résultats comptables 2022 et 2023

Tableaux : ERRD 2022, EPRD 2023 et ERRD 2023

CHARGES	ERRD 2022	EPRD 2023	ERRD 2023
Groupe I	654 410.56 €	596 776.39 €	679 886.53 €
Groupe II	4 298 576.43	3 933 991.94 €	4 574 903.41 €
Groupe III	998 276.63	990 095.42 €	1 533 866.84 €
Total	5 951 263.62 €	5 520 863.75 €	6 788 656.78 €

RECETTES	ERRD 2022	EPRD 2023	ERRD 2023
Groupe I	5 051 163.18 €	4 980 198.75 €	5 905 798.41 €
Groupe II	598 546.68 €	412 000 €	607 604.52 €
Groupe III	186 417.80 €	125 332 €	197 081.34 €
Total	5 836 127.66 €	5 517 530.75 €	6 710 484.27 €

A noter, en 2022, la mobilisation en année pleine de 7/8 lits de l'hébergement, dans le cadre de l'opération à tiroirs nécessitée par les travaux de rénovation des 56 chambres du bâtiment des Erables.

Ce contexte justifie en grande partie le déficit constaté égal à 115 135.96 € et repris sur le report à nouveau excédentaire existant.

En 2023, à noter une évolution conséquente du groupe II malgré une stabilité des effectifs en ETP.

Pour l'établissement en 2023

- Montant du budget hébergement : **3 245 366.80 €**
- Montant du budget dépendance : **634 040.44 €**
- Montant du budget soins : **2 831 077.03 € (dont 586 000 € de CNR)**

Compte	Solde du compte au 31 décembre 2023 (incluant l'affectation des résultats 2022)	Mouvements au titre de l'exercice 2023 (affectés en 2024)	Solde du compte au 31 décembre 2024 (incluant l'affectation des résultats 2023)
Réserves affectées à l'investissement	1 778 815,39 €		1 778 815,39 €
Excédents affectés à la couverture du besoin en fonds de roulement (réserve de trésorerie)	58 315,86 €		58 315,86 €
Compensation des déficits d'exploitation	440 970,39 €	-7 946,54 €	433 023,85 €
Compensation des charges d'amortissement	96 667,00 €	-6 666,00 €	90 001,00 €
Report à nouveau (solde créditeur)	63 559,97 €	-63 559,97 €	0,00 €
Report à nouveau (solde débiteur)	0,00 €		0,00 €

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable 2023 : - 78 172.51 € en 2023

En 2023, 7 lits de l'hébergement temporaire mobilisés pour les travaux de rénovation des Erables jusqu'à fin mai 2023, justifiant en partie le déficit.

Cependant à noter des CNR à hauteur de 100 000 € au titre des EHPAD en difficultés qui ont limité l'impact du déficit envisagé.

Comme indiqué plus haut, une nette évolution du groupe II entre 2022 et 2023 à rapprocher des différentes mesures salariales mises en œuvre.

A noter le versement de CNR frais financiers à hauteur de 486 000 € pour prendre en compte l'évolution des charges d'intérêts (prêt PLS), dont 466 000 € ont été provisionnés et seront repris progressivement.

Le fait de retrouver en année pleine une capacité normale en hébergement temporaire devrait permettre de retrouver en 2024 un certain équilibre budgétaire impossible à tenir en périodes de travaux d'une part et d'inflation conséquente d'autre part.

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : Les CET font l'objet de provisions.

Durant l'année 2023, aucune reprise sur provision n'a été réalisée au titre des CET.

Tableau de financement 2023

Tableau de financement									
Budget Exercice 2023									
Ressources		Réalisations Exercice 2022	Budget initial	Virements de crédits	Décisions modificatives	Prévisions budgétaires totales	Réalisations	Ecart réalisations / prévisions (€)	Ecart réalisations / prévisions (%)
N° de comptes	Libellés								
	Capacité d'autofinancement	328 168,56 €	515 785,42 €	0,00 €	364 083,00 €	879 868,42 €	870 294,83 €	-9 573,59 €	-1,09%
	<i>Titre 1 : Augmentation des capitaux propres :</i>								
10	Apport, dotations et réserves (ESSMS publics) / Fonds propres et réserves (ESSMS privés) - (sauf compte 106)					0,00 €		0,00 €	0,00%
13	Subventions d'investissement (sauf 139)	811 758,35 €	350 000,00 €		170 244,00 €	520 244,00 €	520 244,00 €	0,00 €	0,00%
	<i>Titre 2 : Augmentation des dettes financières :</i>								
16	Emprunts et dettes assimilées (sauf compte 165 ⁽¹⁾)	36 047,05 €	40 000,00 €			40 000,00 €	53 891,70 €	13 891,70 €	34,73%
165	Dépôts et cautionnements reçus ⁽¹⁾					0,00 €		0,00 €	0,00%
18	Comptes de liaison affectés à l'investissement (ressources) ⁽¹⁾					0,00 €		0,00 €	0,00%
	<i>Titre 3 : Autres ressources :</i>								
17	Dettes rattachées à des participations ⁽¹⁾					0,00 €		0,00 €	0,00%
27	Autres immobilisations financières (sauf 271, 272, 273 et 2768)					0,00 €		0,00 €	0,00%
775	Produits des cessions d'éléments d'actif	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	386,97 €	386,97 €	0,00%
070	Annulations de mandats sur exercices clos ⁽²⁾					0,00 €		0,00 €	0,00%
	TOTAL DES RESSOURCES	1 175 973,96 €	905 785,42 €	0,00 €	534 327,00 €	1 440 112,42 €	1 444 817,50 €	4 705,08 €	0,33%
	PRELEVEMENT SUR LE FONDS DE ROULEMENT	656 805,88 €	481 140,88 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00%
	TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT	1 832 779,84 €	1 306 926,00 €	0,00 €	534 327,00 €	1 440 112,42 €	1 444 817,50 €	4 705,08 €	0,33%

Budget Exercice 2023									
Emplois		Réalisations Exercice 2022	Budget initial	Virements de crédits	Décisions modificatives	Prévisions budgétaires totales	Réalisations	Ecart réalisations / prévisions (€)	Ecart réalisations / prévisions (%)
N° de comptes	Libellés								
	Insuffisance d'autofinancement	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00%
	<i>Titre 1 : Remboursement des dettes financières :</i>								
16	Emprunts et dettes assimilées (sauf 165 ⁽¹⁾)	378 612,58 €	326 926,00 €			326 926,00 €	337 144,20 €	10 218,20 €	3,13%
165	Dépôts et cautionnements reçus (remboursements aux usagers) ⁽¹⁾					0,00 €		0,00 €	0,00%
17	Dettes rattachées à des participations ⁽¹⁾					0,00 €		0,00 €	0,00%
18	Comptes de liaison affectés à l'investissement (emplois) ⁽¹⁾					0,00 €		0,00 €	0,00%
	<i>Titre 2 : Acquisition d'éléments de l'actif immobilisé :</i>								
20	Immobilisations incorporelles	5 093,95 €				0,00 €		0,00 €	0,00%
21	Immobilisations corporelles	318 998,20 €	580 000,00 €	0,00 €	41 544,00 €	621 544,00 €	629 420,10 €	7 876,10 €	1,27%
	- dont terrains					0,00 €		0,00 €	0,00%
	- dont agencements de terrains					0,00 €		0,00 €	0,00%
	- dont constructions	3 052,24 €	440 000,00 €		-17 456,00 €	422 544,00 €	422 544,00 €	0,00 €	0,00%
	- dont installations techniques, matériel et outillage	52 243,26 €	70 000,00 €		5 000,00 €	75 000,00 €	57 312,02 €	-17 687,98 €	-23,58%
	- dont autres immobilisations corporelles	263 702,70 €	70 000,00 €		54 000,00 €	124 000,00 €	149 564,08 €	25 564,08 €	20,62%
23	Immobilisations en cours	1 130 075,11 €	400 000,00 €		45 500,00 €	445 500,00 €	441 090,55 €	-4 409,45 €	-0,99%
26	Participations et créances rattachées à des participations					0,00 €		0,00 €	0,00%
27	Autres immobilisations financières (sauf 2768)					0,00 €		0,00 €	0,00%
	<i>Titres 3 : Autres emplois :</i>								
481	Charges à répartir sur plusieurs exercices (augmentation)					0,00 €		0,00 €	0,00%
071	Annulation de titres sur exercices clos ⁽²⁾					0,00 €		0,00 €	0,00%
	TOTAL DES EMPLOIS	1 832 779,84 €	1 306 926,00 €	0,00 €	87 044,00 €	1 393 970,00 €	1 407 654,85 €	13 684,85 €	0,98%
	APPORT AU FONDS DE ROULEMENT	0,00 €	0,00 €	0,00 €	447 283,00 €	46 142,42 €	37 162,65 €	-8 979,77 €	-19,46%
	TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT	1 832 779,84 €	1 306 926,00 €	0,00 €	534 327,00 €	1 440 112,42 €	1 444 817,50 €	4 705,08 €	0,33%

Pour les dépenses 2023 :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE (1641)
629 420,10 € (cptes 20/21) dont le mandatement de la TVA à hauteur de 422 544 € (due au titre des travaux des Tilleuls) + 441 090.55 € (cpte 23) - fin de travaux de rénovation des des Erables	286 926 €

Pour les recettes 2023 :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS (cpte 28)	MONTANT DES PROVISIONS (cpte 15)	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
0	601 791.31 €	612 855.58 €	520 244 €

Indicateurs de performance financière :

Données complémentaires au tableau "FDR" nécessaires au calcul des ratios	2022	2023
Montant cumulé des emprunts en fin d'année (comptes 16 hors c/165, c/1688 et c/169) (1)	5 292 353,65 €	5 005 427,65 €
Montant cumulé des financements stables du FRI en fin d'année (hors amortissements)	12 173 936,86 €	12 179 962,59 €
Marge brute d'exploitation (comptes 70 à 75 - comptes 60 à 65)	418 310,13 €	946 010,50 €
Capacité d'autofinancement (ou insuffisance d'autofinancement)	328 168,56 €	870 294,83 €

Taux de marge brute n-2/n-1 :

2022 = 7.53 %

2023 = 14.69 %

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1

CAF 2022 = 328 168.56 €

CAF 2023 = 870 294.83 €

Durée apparente de la dette n-2/n-1 :

2022 = 16.13 ;

2023 = 5.75.

Programmes d'investissement en cours ou programmé pour les trois prochaines années:

Un PPI PPF sera mis à jour en juin 2024 en vue de la réalisation en 2025 et 2026 des travaux de rénovation complète de la cuisine (étude de faisabilité en cours), en plus de la pose envisagée de 310 panneaux photovoltaïques sur les toits de l'établissement (étude de structure en cours).

• **Les ressources humaines 2023** (source TER 2023)

ETP médicaux : 0.50 ETP

- dont médecin coordonnateur : 0.50 ETP

ETP non médicaux : 84.09 ETP

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 1 directeur + 1.8 ADCH (1.8 ETP) et 1.67 ETP adjoints administratifs

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 1 ETP cadre de santé (hébergement permanent) et 1 IDEC à 0.60 ETP (hébergement temporaire) ;

Infirmières diplômées = 8.35 ETP ;

Aides-soignantes/ AMP/ASG = 31.84 (tous services confondus, jour/nuit, dont les personnels mis à disposition du foyer de vie).

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 0.70 ETP psychologue + 1.9 ETP animateurs

- dont personnels ASH qualifiés = 26.83 ETP (dont ASH qualifiés faisant fonction d'AS, personnels hôteliers, lingerie, entretien des locaux communs, personnel mis à disposition du foyer de vie)
- dont personnel de rééducation : 0.80 ETP de Psychomotricienne (dont 0.40 ETP Coordinatrice PASA)
- dont personnels techniques ouvriers : 9.20 ETP (cuisine et services généraux)

Nombre d'ETP inscrits à l'EPRD 2023 (1)	Nombre d'ETP rémunérés	Hébergement en ETP rémunérés	Dépendance en ETP rémunérés	Soins en ETP rémunérés
77,00	84,59	32,26	13,76	38,57

Commentaires sur les effectifs : (Démographie personnel et difficultés éventuelles à recruter du personnel qualifié,)

Les recrutements sont difficiles à réaliser pour les grades infirmiers et aides-soignants, notamment pour assurer les remplacements de longue durée (arrêts maladie, congé maternité, CLM/CLD) mais également pour garantir la continuité de l'activité durant les congés d'été.

Le personnel est plutôt stable : 0 démission et 0 départs en mutation en 2023.
51 % des professionnels a plus de 45 ans au 31 décembre 2023.

Les effectifs actuels correspondent aux ETP nécessaires ; les organisations sont désormais stables et permettent de répondre aux besoins des résidents sur les 4 services (3 services HP et le service HT). L'établissement dispose d'un nombre de personnels qualifiés (AS) plutôt élevé, 75 % environ dans l'équipe AS de l'hébergement permanent et donc un nombre de professionnels faisant fonction plutôt limité (dont 3 sur 4 préparent une VAE ou sont inscrites à la formation d'AS en 2024 et 2025).

A noter que les effectifs ont évolué depuis l'ouverture du foyer de vie en 2021 avec le recrutement
-de 3 AS (2.5 ETP) nécessaires en plus pour la nuit afin de mettre à disposition un professionnel de plus soit désormais 3 personnels la nuit ;
-d'un ETP de cuisiniers ;
-d'un ETP d'AS et d'un ETP d'ASH pour compenser la mise à disposition de 2 professionnels sur le foyer de vie.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme 2023 : 7% ; 9.93 % en 2022

Taux de turn-over : faible (0 démission et 0 mutation en 2023 de personnels permanents).

Nombre moyen de jours de formation par agent : 1.75 jours/agent

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 32 675 journées en hébergement permanent (90 lits) et
4 073 journées sur 12 lits en moyenne en hébergement temporaire

Taux d'occupation 2023 : 99.47 % en hébergement permanent
92.99 % en hébergement temporaire

Derniers GMP/PMP validés en 2023 : GMP = 741
PMP = 256

Convergence tarifaire en cours : néant

Commentaires sur la situation de l'établissement dans sa zone d'attraction et / ou dans son territoire au regard des autres établissements publics ou privés concurrence, complémentarité, partenariat... :

L'établissement reste compétitif au regard des tarifs pratiqués après travaux dans les EHPAD situés plus près de Lyon et jouit d'une bonne réputation. Il se caractérise par sa dimension de Maison de retraite publique, lieu de vie, avant d'être un lieu de soins. La vie sociale est très développée du fait de

sa situation au cœur du village, face à l'école primaire et de la priorité donnée aux personnes âgées du territoire COPAMO.

Les admissions sont anticipées. Chaque entrée en hébergement permanent est précédée d'une visite de pré admission en présence du médecin coordonnateur, du cadre de santé et de la directrice. Les résidents consentants, et autant que possible encore relativement autonomes, sont admis.

Une équipe de bénévoles (membres de l'ADAL) et deux animateurs (HP, HT et Accueil Loisirs et répit) permettent de développer une vie sociale intense au sein de l'établissement. L'établissement est ouvert sur la cité et organise conjointement avec les écoles, la commune, les crèches, etc... de nombreuses activités.

Commentaires sur la nature et le niveau des activités (points particuliers, difficultés...) :

99 % de taux d'occupation inscrits au CPOM 2024-2028 et
90 % pour l'hébergement temporaire pour 15 lits.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

POINTS FORTS

- * Présence d'un médecin coordonnateur à 0,50 ETP et instauration d'une véritable dynamique de prévention et de qualité des soins en lien avec les IDEC pour favoriser le parcours de soin ;
- * Organisation en place fiable et sécurisante pour accueillir le résident à tout niveau de dépendance et possibilité de changer d'unité selon l'évolution de la pathologie ;
- * Bâtiment entièrement rénové et bien entretenu ;
- * Effectif ressources humaines stable (faible taux de rotation) ;
- * Dialogue social apaisé ;
- * Renforcement de la coopération avec les EHPAD du territoire ;
- * Etablissement reconnu sur le territoire favorisant une liste d'admission importante et une activité soutenue ;
- * Etablissement ouvert sur l'extérieur (sorties, partenariats...), avec une association de bénévoles très impliquée
- * Professionnels du territoire (médecins, kinésithérapeutes) présents et disponibles pour les résidents.

POINTS FAIBLES OU A AMELIORER

- * Favoriser l'implication de ressources externes (médecin psychiatre, dentiste) ;
- * Sécuriser la traçabilité des actes réalisés ;
- * Développer le panel d'animations destiné aux résidents très dépendants ;

VIII-LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ETRE REMIS AU CANDIDAT SUR SA DEMANDE

Toute demande sera étudiée.

Les documents suivants sont notamment disponibles : projet d'établissement, convention tripartite, CPOM, compte administratif n-1, rapport de la chambre régionale des comptes...

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Corinne DUCHARNE, directrice
direction@ehpad-mornant.com
04 78 19 90 90