

## FICHE DE POSTE DE DIRECTEUR / DIRECTRICE DÉLÉGUÉE - 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

#### Etablissements :

Résidence Pierre d'Arcis, EHPAD public autonome  
2, rue des murs, 10700 Arcis-sur-Aube

Résidence Cardinal de Loménie, EHPAD public autonome  
16, rue Montbreton, 10500 Brienne-le-Château

#### Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Les Hôpitaux Champagne Sud (HCS), constituent une direction commune composée des CH de Troyes, Groupement hospitalier Aube Marne (GHAM), à Romilly sur Seine, Nogent sur Seine et Sézanne, CH de Bar-sur-Aube, CH de Bar-sur-Seine, Etablissement public de santé mentale de l'Aube (EPSMA) à Brienne le Château, EHPAD de Brienne-le-Château, EHPAD d'Arcis-sur-Aube.

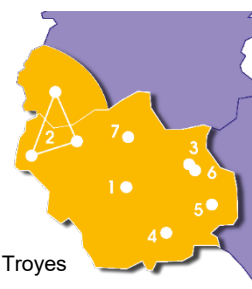
<https://hopitauxchampagnesud.fr/les-etablissements>

Personne à contacter :

Damien Patriat, Directeur général des Hôpitaux Champagne Sud  
[damien.patriat@hcs-sante.fr](mailto:damien.patriat@hcs-sante.fr) / 03.25.49.49.70

#### Les hôpitaux Champagne Sud en quelques chiffres (Données 2023)

- 2 700 lits et places
- Près de 600 000 consultations
- Près de 250 000 journées d'hospitalisation
- 1 Service d'Accès aux Soins, 2 Services d'Accueil d'Urgences
- 2 maternités, avec 2 604 accouchements
- Le plus gros employeur du territoire, avec 4 450 emplois
- 1 100 étudiants
- 463 M€ de budget d'exploitation
- 23 M€ de dépenses d'investissement



1. CH de Troyes
2. GHAM
3. EPSMA
4. CH de Bar-sur-Seine
5. CH de Bar-sur-Aube
6. Résidence Cardinal de Loménie
7. Résidence Pierre d'Arcis

#### 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)

2,6 (CN) ou 2,7 (HC) + variation de + 0,1 ou + 0,2

#### Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Pierre d'Arcis : A moins de 30 minutes au nord de Troyes, 2h00 de Paris.  
Cardinal de Loménie : A 45 minutes à l'est de Troyes, 3h15 de Paris  
Établissements distants de 35 minutes l'un de l'autre

#### Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes

## Services autorisés et nombre de lits/places

Pierre d'Arcis : EHPAD, 104 places d'hébergement permanent, 4 places d'hébergement temporaires, un pôle d'activité et de soins adapté, un SSIAD de 46 places, une équipe spécialisée Alzheimer à domicile, un service de relayage

Cardinal de Loménie : EHPAD, 83 places d'hébergement permanent, 1 place d'hébergement temporaires, un pôle d'activité et de soins adapté, un SSIAD de 25 places, un accueil de jour

## Statut de l'établissement :

☒ **X Autonome**

☐ **Non autonome. Collectivité de rattachement :**

## Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

//

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

Charles HITTLER, Maire d'Arcis-sur-Aube  
Laurent SIBOIS, Maire de Brienne-le-Château

## Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Sous l'autorité du directeur général des Hôpitaux Champagne Sud, en liaison fonctionnelle avec les directeurs territoriaux métiers.

## II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

### EHPAD d'Arcis-sur-Aube

L'établissement est en difficulté budgétaire sur sa section hébergement, avec notamment un report à nouveau déficitaire cumulé fin 2024 à 400 000 €, en raison d'un prix de journée historiquement faible qui ne couvre pas les charges d'exploitation. En 2014, a été mise en service une unité de vie protégée (2M€) à prix de journée constant (50 €), sans prise en compte de la trajectoire des amortissements et des charges d'intérêt par l'autorité de tarification. Un équilibre précaire a pu être conservé jusqu'en 2020, puis un décrochage s'est opéré sur les exercices suivants sur la section hébergement. Le déficit à la place est néanmoins inférieur aux déficits à la place constatés sur les EHPAD public.

L'établissement prépare sa coupe PATHOS (fin mai 2025), avec l'aide d'un médecin coordonnateur vacataire qui appui deux infirmières coordinatrices (faisant également fonction d'IDE). Une réévaluation de la valeur PMP est envisagée au niveau de la moyenne régionale (220 points). Le PMP actuel est de 200 points (2018).

Une opération de restructuration immobilière est depuis longtemps envisagée, visant à supprimer 25 chambres doubles et l'amélioration des conditions d'accueil hôtelière. A cet effet, l'ARS a financé des études préliminaires (PAI CNSA) visant à la rédaction d'un programme technique détaillé (appui cabinet Massonnet). Une première étude de faisabilité indique un projet de 5,8 M €, impossible à conduire dans le contexte actuel. Le Conseil départemental a mandaté KPMG pour effectuer un audit financier de la structure pour évaluer les capacités à soutenir un projet (résultats de l'audit toujours en attente). Le programme technique détaillé devra être rédigé en diminuant très certainement l'envergure initiale de l'opération pour atteindre une soutenabilité financière. Le foncier est disponible. L'établissement n'est plus endetté. Les charges d'amortissement diminueront de 80 000 € à partir de 2026. Le niveau de trésorerie est cependant inférieur à 30 jours d'exploitation, sans qu'un risque soit identifié à court et moyen termes.

Le nombre important de chambres doubles est un obstacle à l'activité du site. Certains lits ne sont pas ou rarement occupés (3) en raison de la superficie des chambres, ou de leur éloignement par rapport aux unités de vie compte tenu du niveau de dépendance des personnes accueillies. Le taux d'occupation HP est néanmoins de 94,38 % avec décompte des hospitalisations (ERRD 2023), traduisant une excellente dynamique d'admissions. L'ouverture d'une résidence autonomie privée en 2027 à Arcis-sur-Aube pourrait cependant fragiliser le taux d'occupation sur les GIR 5.

Le CPOM doit être renégocié courant 2025 pour une signature au 1<sup>er</sup> janvier 2026. Une tarification différenciée pourra être mise en place sur l'EHPAD, afin de retrouver des marges de manœuvres (par exemple augmenter le tarif dans certaines chambres simples). A noter qu'une tarification différenciée est déjà à l'œuvre sur l'unité de vie protégée.

L'établissement a investi régulièrement ces dernières années pour l'entretien et la modernisation du site, sans surcoût pour les dotations aux amortissements. Un PPI doit être soumis au Conseil départemental pour le remplacement des menuiseries. Une partie de l'opération concerne la réfection des lucarnes de l'hôpital, pour laquelle un dossier doit être déposé auprès des ABF. Il est à noter que ces opérations n'auront pas d'impact sur le prix de journée en raison de la trajectoire décroissante des dotations aux amortissements.

Un projet d'organisation partielle en 12 h est en discussion, sur la base des personnels volontaires. Il serait ainsi possible d'aboutir à une organisation hybride mêlant 12 h et horaires normaux de 7 h 24 pour conserver l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle.

Le taux d'absentéisme est plus ou moins dans la moyenne des établissements FPH, selon les années, mais impacte la situation de l'établissement, d'où le projet de passage partiel en 12h.

L'établissement a fait un effort pour augmenter son taux d'encadrement AS et ASG (politique de qualification inscrite dans le CPOM) par rapport aux ASHQ, mais au prix d'un surcroît de masse salariale. Les sections soins et dépendances « fusionnées » sont cependant équilibrées.

Une inspection sur site des tutelles a été faite en juillet 2023, avec rapport définitif remis en mars 2024. L'établissement a répondu sur de nombreuses observations en septembre 2024. Les observations portent principalement sur le circuit du médicament (informatisation des ordonnances par les médecins traitants sur le DSI, traçabilité de la dispensation) et des procédures à formaliser.

#### **EHPAD de Brienne-le-Château**

Établissement ne disposant de plus aucune trésorerie, en attente de soutien de l'ARS, avec RAN déficitaire sur l'hébergement de près de 700 000 €, alors que la trésorerie était de 1,6 M € en 2019

En 2019 a été découvert un risque d'effondrement de la toiture du bâtiment, avec pour conséquence le relogement en urgence de 20 résidents dans un autre site (avec hausse significative des charges d'exploitation et pertes de recettes). L'établissement s'est ensuite engagé dans une double opération d'investissement : la construction d'une extension de 24 chambres pour 2,1 M € sans recours à l'emprunt, et la réfection de la charpente (221 000 €). La crise Covid, l'inflation, le recours excessif à de l'intérim IDE ont fini d'assécher la trésorerie de l'EHPAD. Des aides ont été demandées auprès de l'ARS fin 2023 et 2024. De l'investissement du quotidien a dû être réalisé pour maintenir le site en état d'exploitation et/ou le moderniser (effet de rattrapage par rapport aux années antérieures)

Un plan d'action a été établi (cf. délibération N° 24 / 10 du 6 mai 2024). Le médecin coordonnateur a été remercié. La valeur PATHOS a été actualisée, générant une réévaluation de la base budgétaire de 260 000 € à partir de 2025. L'équipe IDE est complète depuis 2024. L'effectif AS est cependant à renforcer suite à 2 départs.

Le projet d'EPRD 2025 est équilibré (CAF > au remboursement de l'emprunt). L'établissement devrait s'inscrire dans une trajectoire de retour à l'équilibre avec une amélioration de la trésorerie au 1<sup>er</sup> semestre. Des travaux d'entretien sur la toiture doivent encore continuer. Le bâtiment nécessite de constantes dépenses d'entretien / rénovation / investissement.

L'établissement a fait l'objet d'une inspection « orpéa » en mai 2023 (sans injonction), dont les suites sont toujours en cours (recruter un médecin coordonnateur). Un plan d'action a été fait suite à audit sur la sécurisation du circuit du médicament et transmis à l'ARS. Le projet d'établissement est à jour (2025-2029), l'évaluation externe a été réalisée en octobre 2023 (16 critères impératifs sur 18 de respectés, les 2 critères non respectés reposent sur la sécurisation du circuit du médicament). Le CPOM a été conclu pour la période 2023 – 2027, sans objectif significatif eu égard à l'absence de moyen complémentaire.

L'établissement est associé au CRT porté par l'Ehpad privé de Soullaines (mise à disposition de l'accueil de jour, de l'animation, de l'HT, du SSIAD) et partage avec cet Ehpad une astreinte d'IDE de nuit mutualisé.

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

Sébastien PIEDFERT, DESSMS, [sebastien.piedfert@hcs-sante.fr](mailto:sebastien.piedfert@hcs-sante.fr)

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : Oui**
- **Evaluation externe réalisée ou en cours : Programmée en décembre 2025**

### III - PROFIL DU CANDIDAT

#### **Expérience professionnelle appréciée :**

Direction d'ehpad autonome ou autre établissement médico-social

#### **Connaissances particulières requises / prévues :** (en lien avec les spécificités du poste)

Management (CA)  
 Stratégie et organisation / conduite du changement (CA)  
 Éthique et déontologie professionnelles (CO)  
 Droit hospitalier et des établissements médico-sociaux (CA)  
 Droit de la fonction publique (CA)  
 Droit administratif (CO)  
 Santé publique (CO)  
 Communication / relations interpersonnelles (CA)  
 Médiation et conciliation (CO)  
 Gestion des situations sanitaires exceptionnelles / gestion de crise (CA)  
 Gestion budgétaire, financière et comptable des établissements de santé et médico-sociaux (CA)

CONNAISSANCES APPROFONDIES (CA) : connaissances théoriques et pratiques approfondies dans un champ donné. Maîtrise des principes fondamentaux du domaine, permettant la modélisation. Une partie de ces connaissances sont des connaissances avancées ou de pointe. Durée d'acquisition de deux à quatre ou cinq ans.

CONNAISSANCES OPÉRATIONNELLES (CO) : connaissances détaillées, pratiques et théoriques, d'un champ ou d'un domaine particulier incluant la connaissance des processus, des techniques et procédés, des matériaux, des instruments, de l'équipement, de la terminologie et de quelques idées théoriques. Ces connaissances sont contextualisées. Durée d'acquisition de quelques mois à un ou deux ans.

#### **Compétences professionnelles requises / prévues :** (en lien avec les spécificités du poste)

Arbitrer et/ou décider entre différentes propositions, dans un environnement donné  
 Définir, conduire et évaluer une stratégie, une politique  
 Identifier et analyser les évolutions et leurs impacts sur les activités, les systèmes relatifs à son domaine de compétence  
 Concevoir, piloter et évaluer un projet/un processus relevant de son domaine de compétence  
 Développer une vision stratégique en matière financière et budgétaire  
 Évaluer, motiver et favoriser le développement des compétences professionnelles de ses collaborateurs  
 Fixer des objectifs, mesurer les résultats et évaluer les performances collectives et/ou individuelles  
 Piloter, animer, communiquer et motiver une ou plusieurs équipes  
 Savoir déléguer et mettre en place un système de contrôle interne  
 Planifier, organiser, répartir la charge de travail et allouer les ressources pour sa réalisation  
 Traduire les orientations en plans d'actions et en assurer le suivi régulier  
 Assurer la mise en œuvre des droits des usagers et la promotion de la bientraitance  
 Gérer les conflits et les situations difficiles avec les différents interlocuteurs  
 Conduire le changement Argumenter, négocier et convaincre dans une relation

### IV - MISSIONS ET ACTIVITES

#### **Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :**

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

Établissement membre de la direction commune des HCS depuis novembre 2019 pour PdA et 2016 pour CdL.

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

Un directeur délégué à mi-temps sur chaque site, membre de l'équipe de direction des HCS.

Il ou elle dispose d'une délégation du directeur général des HCS.

Pas d'équipe de direction stricto-sensu en local. Délégation de signature à une adjointe des cadres et à cadre de santé ou IDEC dans leurs domaines respectifs et en cas d'absence de la direction déléguée.

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

Différentes conventions (EMGP, HAD, FG, blanchisserie, CRT...)

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

En qualité de Directeur délégué, il ou elle a la compétence de signer pour les Résidences Cardinal de Loménie et Pierre d'Arcis :

Le projet d'établissement ou de service, ainsi que les contrats et les conventions d'aide sociale ;

Les programmes d'investissement ;

Le rapport d'activité ;

Le budget et les décisions modificatives, les crédits supplémentaires et la tarification des prestations des établissements ;

Les comptes financiers, les décisions d'affectation des résultats ou les propositions d'affectation desdits résultats, lorsque leurs financements sont majoritairement apportés par une collectivité publique ou les organismes de sécurité sociale ;

Les décisions affectant l'organisation ou l'activité de l'établissement ;

Le tableau des emplois du personnel ;

La participation à des actions de coopération et de coordination ;

Les acquisitions, aliénations, échanges d'immeubles et leur affectation et les conditions des baux de plus de dix-huit ans ;

Les emprunts ;

Le règlement de fonctionnement ;

Les actes et les mesures d'ordre intérieur portant sur la gestion et la conduite générale de l'établissement sont établies comme suit :

La définition des besoins en personnel des services de l'établissement

Le prononcé des affectations des personnels par budget et par services

Le recrutement du personnel en contrat de droit public ou de droit privé, la signature des contrats de travail y afférents

La publication et l'organisation des concours

Les décisions de stagiarisation, de titularisation, d'avancement de grade, d'échelon, et toutes autres décisions relatives à la gestion des carrières et des positions des agents.

Les actes relatifs à la formation professionnelle continue

L'évaluation du personnel, dont les actes liés à la gestion et à la carrière des agents, y compris les convocations aux CAPL

La mobilité interne (promotion et mobilité inter-services) du personnel

Tous les actes préparatoires relatifs à la procédure disciplinaire

Les actions d'amélioration en lien avec la sécurité et les conditions de vie au travail

La gestion du temps de travail

L'engagement et la liquidation des dépenses de personnel en conformité avec l'EPRD et dans la limite des crédits autorisés pour les groupes à caractère limitatif

L'engagement et la liquidation des dépenses de fonctionnement et d'investissements, en conformité avec l'EPRD et dans la limite des crédits autorisés pour les groupes à caractère limitatif

Le suivi de l'équilibre financier des recettes et des dépenses

Le compte annuel de gestion

L'ordonnancement des bordereaux de mandats de dépenses et de titres de recettes dans la limite des dépenses autorisées par l'EPRD

Les relations et négociations avec les instances représentatives des salariés

Les actes concernant la gestion de la qualité, des risques et la relation avec les usagers

Les contrats de séjours

Toutes correspondances relatives aux affaires courantes de l'établissement

Sous couvert de la délibération du conseil d'administration : le recours à l'emprunt

Sont exclus : la signature des actes d'engagement des marchés publics et des actes et décisions concernant l'urbanisme, les sanctions disciplinaires en dehors de celles du premier groupe

**Autres informations pratiques concernant le poste** (ex : poste faisant actuellement l'objet d'un intérim, absence de logement de fonction, etc.) :

- Indemnité compensatrice de logement

- Véhicule de service

- Participation au tour de garde administrative pour l'ensemble des HCS

**Projet d'établissement :**

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

Documents établis

CdL 2025 – 2029

PdA 2024 - 2028

**V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT****ERRD 2023 – Ehpad Pierre d'Arcis**

	CHARGES		PRODUITS		
	PREVUES	REALISEES	PREVUS	REALISES	
<b>Groupe I</b> : charges afférentes à l'exploitation courante	1 144 329,93 €	1 112 120,56 €	5 725 943,33 €	6 037 619,54 €	<b>Groupe I</b> : produits de la tarification
<b>Groupe II</b> : charges afférentes au personnel	5 011 399,47 €	5 010 697,90 €	232 542,41 €	355 986,95 €	<b>Groupe II</b> : autres produits relatifs à l'exploitation
<b>Groupe III</b> : charges afférentes à la structure	459 319,00 €	452 150,14 €	36 765,59 €	44 120,98 €	<b>Groupe III</b> : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	6 615 048,40 €	6 574 968,60 €	5 995 251,33 €	6 437 727,47 €	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>
<b>RESULTAT COMPTABLE EXCEDENTAIRE</b>	- €	- €	<b>619 797,07 €</b>	<b>137 241,13 €</b>	<b>RESULTAT COMPTABLE DEFICITAIRE</b>
<b>TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT</b>	6 615 048,40 €	6 574 968,60 €	6 615 048,40 €	6 574 968,60 €	<b>TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT</b>

**TABLEAU DE PASSAGE DU RESULTAT A LA CAF - EXERCICE 2023**

	PREVU	REALISE	PREVU	REALISE	
<b>RESULTAT COMPTABLE (EXCEDENT) (1)</b>	- €	- €	<b>619 797,07 €</b>	<b>137 241,13 €</b>	<b>RESULTAT COMPTABLE (DEFICIT) (1)</b>
Valeurs comptables des éléments d'actif cédés	- €	- €	- €	- €	Produits des cessions d'éléments d'actif
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	272 566,12 €	272 218,96 €	36 765,59 €	36 765,59 €	Quotes-parts des subventions et fonds associatifs virées au résultat
Reports en fonds dédiés (ESSMS privés)	- €	- €	- €	730,35 €	Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions
			- €	- €	Utilisation de fonds dédiés et de fonds reportés (ESSMS privés)
<b>SOUS-TOTAL 1</b>	272 566,12 €	272 218,96 €	656 562,66 €	174 737,07 €	<b>SOUS-TOTAL 2</b>
<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (si 1-2&gt;0)</b>	- €	<b>97 481,89 €</b>	<b>383 996,54 €</b>	- €	<b>INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT (si 1-2&lt;0)</b>
<b>Taux de CAF en pourcentage des produits</b>	<b>0,00%</b>	<b>1,51%</b>	<b>6,41%</b>	<b>0,00%</b>	<b>Taux d'IAF en pourcentage des produits</b>

**TABLEAU DE FINANCEMENT (TF) - EXERCICE 2023**

	PREVU	REALISE	PREVU	REALISE	
<b>INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>383 996,54 €</b>	- €	- €	<b>97 481,89 €</b>	<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b>
Remboursement des dettes financières	37 095,32 €	37 095,32 €	- €	- €	Emprunts à plus d'un an et dettes assimilées
Immobilisations (2)	218 623,57 €	212 147,43 €	44 887,00 €	- €	Apports, dotations, réserves, fonds propres (sauf 106) et subventions d'investissement
Autres emplois	- €	- €	- €	- €	Autres ressources (dont produits des cessions d'éléments d'actif)
<b>TOTAL DES EMPLOIS</b>	639 715,43 €	249 242,75 €	44 887,00 €	97 481,89 €	<b>TOTAL DES RESSOURCES</b>
<b>APPORT AU FONDS DE ROULEMENT</b>	- €	- €	<b>594 828,43 €</b>	<b>151 760,86 €</b>	<b>PRELEVEMENT SUR LE FONDS DE ROULEMENT</b>
<b>TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT</b>	639 715,43 €	249 242,75 €	639 715,43 €	249 242,75 €	<b>TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT</b>

## ERRD 2023 – Ehpad Cardinal de Lomé

	CHARGES		PRODUITS		
	PREVUES	REALISEES	PREVUS	REALISES	
<b>Groupe I</b> : charges afférentes à l'exploitation courante	670 051,54 €	758 169,75 €	4 299 865,19 €	4 321 702,91 €	<b>Groupe I</b> : produits de la tarification
<b>Groupe II</b> : charges afférentes au personnel	3 909 699,81 €	3 787 096,35 €	104 759,21 €	201 703,79 €	<b>Groupe II</b> : autres produits relatifs à l'exploitation
<b>Groupe III</b> : charges afférentes à la structure	391 651,62 €	423 383,65 €	52 807,84 €	140 751,32 €	<b>Groupe III</b> : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	4 971 402,97 €	4 968 649,75 €	4 457 432,24 €	4 664 158,02 €	TOTAL DES PRODUITS
<b>RESULTAT COMPTABLE EXCEDENTAIRE</b>	- €	- €	<b>513 970,73 €</b>	<b>304 491,73 €</b>	<b>RESULTAT COMPTABLE DEFICITAIRE</b>
TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT	4 971 402,97 €	4 968 649,75 €	4 971 402,97 €	4 968 649,75 €	TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT

### TABLEAU DE PASSAGE DU RESULTAT A LA CAF - EXERCICE 2023

	PREVU	REALISE	PREVU	REALISE	
<b>RESULTAT COMPTABLE (EXCEDENT) (1)</b>	- €	- €	<b>513 970,73 €</b>	<b>304 491,73 €</b>	<b>RESULTAT COMPTABLE (DEFICIT) (1)</b>
Valeurs comptables des éléments d'actif cédés	- €	- €	- €	- €	Produits des cessions d'éléments d'actif
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	253 558,21 €	256 433,49 €	27 064,17 €	29 540,05 €	Quotes-parts des subventions et fonds associatifs virées au résultat
Report en fonds dédiés (ESSMS privés)	- €	- €	- €	60 322,52 €	Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions
			- €	- €	Utilisation de fonds dédiés et de fonds reportés (ESSMS privés)
SOUS-TOTAL 1	253 558,21 €	256 433,49 €	541 034,90 €	394 354,30 €	SOUS-TOTAL 2
<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (si 1-2&gt;0)</b>	- €	- €	<b>287 476,69 €</b>	<b>137 920,81 €</b>	<b>INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT (si 1-2&lt;0)</b>
<b>Taux de CAF en pourcentage des produits</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>6,45%</b>	<b>2,96%</b>	<b>Taux d'IAF en pourcentage des produits</b>

### TABLEAU DE FINANCEMENT (TF) - EXERCICE 2023

	PREVU	REALISE	PREVU	REALISE	
<b>INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>287 476,69 €</b>	<b>137 920,81 €</b>	- €	- €	<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b>
Remboursement des dettes financières	59 860,00 €	49 614,68 €	- €	- €	Emprunts à plus d'un an et dettes assimilées
Immobilisations (2)	127 044,96 €	102 617,93 €	46 271,00 €	13 800,00 €	Apports, dotations, réserves, fonds propres (sauf 106) et subventions d'investissement
Autres emplois	- €	- €	- €	- €	Autres ressources (dont produits des cessions d'éléments d'actif)
TOTAL DES EMPLOIS	474 381,65 €	290 153,42 €	46 271,00 €	13 800,00 €	TOTAL DES RESSOURCES
<b>APPORT AU FONDS DE ROULEMENT</b>	- €	- €	<b>428 110,65 €</b>	<b>276 353,42 €</b>	<b>PRELEVEMENT SUR LE FONDS DE ROULEMENT</b>
TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT	474 381,65 €	290 153,42 €	474 381,65 €	290 153,42 €	TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT

- Les ressources humaines

## **Résidence Pierre d'Arcis (budget principal et budgets annexes)**

### **ETP médicaux**

- dont médecin coordonnateur : 0 (0,8 ETP à recruter)

### **ETP non médicaux**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 3 (y compris mi-temps de directeur délégué)
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 75,8
- dont personnels sociaux et éducatifs : 3,5
- dont personnels techniques ouvriers : 3

## **Résidence Cardinal de Loménie (budget principal et budgets annexes)**

### **ETP médicaux**

- dont médecin coordonnateur : 0,6 (à recruter)

### **ETP non médicaux**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 2,5 (y compris mi-temps de directeur délégué)
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 60
- dont personnels sociaux et éducatifs : 2
- dont personnels techniques ouvriers : 5