

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 Constance Mazier – 4 rue Hémet – 93300 AUBERVILLIERS

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

EHPAD Lumières d'Automne – 15bis rue Edgar Quinet – 93400 SAINT-OUEN

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)

--

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Les deux établissements sont situés dans le nord-ouest de la Seine-Saint-Denis, à proximité immédiate de Paris, en région Ile de France. Les deux villes sont desservies par le métro et le RER et font partie du territoire de Plaine Commune. Les établissements sont chacun les seuls EHPAD publics de leurs communes respectives.

Adresse : EHPAD Lumières d'Automne, 15bis rue Edgar Quinet, 93400 Saint-Ouen Metro Ligne 13 (arrêt Garibaldi) ou Ligne 14 (Mairie de Saint-Ouen)

Adresse : EHPAD Constance Mazier, 4 rue Hémet, 93300 Aubervilliers Metro Ligne 7 (Fort d'Aubervilliers) ou Ligne 12 (Mairie d'Aubervilliers)

<https://ehpad-constancemazier.fr/> <https://www.lumieres-automne.org/>

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes

Services autorisés et nombre de lits/places

EHPAD Constance Mazier : 105 lits (UVP de 27 places et PASA) + filière mobile de 20 places (commune d'Aubervilliers)

EHPAD Lumières d'Automne : 80 lits + SRAD de 20 places (commune de Saint-Ouen) **CRT co-porté** : volet 2 de 30 places de SRAD sur le territoire Plaine Commune

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome**

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

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

PRONO Edouard – e.prono@la-seigneurie.fr (Directeur de l'EHPAD public La Seigneurie, **Pantin**)

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

EHPAD Constance Mazier : Mme Marie-Pascale REMY, Maire adjointe aux Seniors

EHPAD Lumières d'Automne : M. Steve LARRANAGA, 2^e adjoint délégué aux Affaires sociales, à la Santé, au Handicap et aux Cultes et au Personnel communal

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Le directeur définit et pilote la stratégie globale de l'établissement. Il est assisté d'un directeur adjoint des ressources humaines et de la qualité.



II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

- Suivi du projet architectural de l'EHPAD Constance Mazier dont le PPI vient d'être validé (projet évalué à 7 millions d'euros)
- Suivi du projet architectural de l'EHPAD Lumières d'Automne dont le PPI est en cours de validation (projet évalué à 13 millions d'euros)
- Consolidation de la direction commune votée en décembre 2024
- Déploiement du Centre de Ressources Territorial lancé en 2024
- Evaluation HAS en 2025 sur l'EHPAD Constance Mazier
- Evaluation HAS en 2025 sur l'EHPAD Lumières d'Automne
- Développement du GCSMS Alliage 93 regroupant les EHPAD publics de Seine-St-Denis

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

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

Mme Nathalie MONTANGON, Responsable du département autonomie, ARS-DD93

Mme Elodie Seven, Directrice de l'autonomie, CD 93

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : oui
- Evaluation interne réalisée ou en cours : oui
- Evaluation externe réalisée ou en cours : Prévue pour le dernier trimestre 2025 pour les 2 EHPAD

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 :

Le candidat doit avoir une expérience exigée dans le secteur médico-social, plus particulièrement dans le domaine gériatologique, une expérience multisite serait appréciée.

Le candidat doit disposer d'une posture managériale, d'une bonne aptitude de travail en équipe et de conduite du changement.

Il doit également posséder de solides capacités de négociation et de communication, et savoir se positionner en qualité de chef d'établissement dans le respect des règles et des orientations fixées par les autorités de tarification et de contrôle.

Il doit se positionner comme un facilitateur avec une aptitude à la concertation, et être en mesure de développer et entretenir des partenariats avec les acteurs du territoire, afin de pouvoir conduire des projets multi partenariaux.

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

Le candidat doit avoir une bonne maîtrise de gestion administrative, financière et de ressources humaines. Il doit savoir appliquer et faire appliquer le cadre législatif et réglementaire ainsi que les recommandations des bonnes pratiques professionnelles.

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

- Élaboration et pilotage de choix stratégiques dans la mise en œuvre de projets structurants pour les EHPAD Constance MAZIER et Lumières d'automne
- Expérience en matière de conduite et de suivi des travaux
- Expérience en matière d'achats et de marchés publics, et de gestion des stocks
- Capacité à initier, animer et accompagner le changement des organisations et le positionnement stratégique des activités
- Aptitude à la conduite de projet et au management de projets complexes
- Expérience en matière de politique des ressources humaines et dialogue social
- Aptitude en communication, concertation, négociation et gestion de crise
- Animation des instances consultatives et délibératives en lien avec les tutelles, les communes, les syndicats, résidents et les familles
- Capacité à s'insérer dans un réseau de partenariat avec des établissements et services médicosociaux et des établissements de santé
- Capacité à ouvrir l'établissement sur la ville et le territoire

Qualités :

- Autonomie et rigueur ;
- Être force de proposition ;
- Sens du travail en équipe et du collectif favorisant les projets de coopération ;
- Qualités relationnelles : écoute, impartialité, diplomatie ;
- Sens de la communication (résidents - familles – partenaires sociaux – conseils d'administration – tutelles) ;
- Réactivité dans la gestion des situations de crise ;
- Disponibilité ; - Polyvalence.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Stratégie territoriale

- Développer le Centre de Ressources Territorial sur le territoire Plaine Commune en s'appuyant notamment sur les 2 SRAD aujourd'hui déployés sur 3 communes.
- Participer à l'animation de l'offre gérontologique du territoire nord de la Seine-Saint-Denis en partenariat avec de nombreux acteurs de la santé et du social (hôpital de St Denis, filière gériatrique, filière psychiatrique, DAC, CPTS, CCAS...)
- Poursuivre la dynamique d'ouverture des établissements en partenariat avec les mairies d'Aubervilliers et de St Ouen (Lumières d'Automne : ouverture de la 1^{ère} crèche en EHPAD de Seine-Saint-Denis en septembre et projet de café tiers lieu inclus dans le projet architectural, Aubervilliers : projet de jardin partagé et partenariats avec les écoles municipales)

Stratégie d'établissement

- Définir un nouveau projet d'établissement pour chacun des EHPAD incluant la dimension de direction commune et celle de membre du GCSMS Alliage 93
- Diversifier l'offre de service public du territoire pour répondre aux besoins des personnes âgées du territoire
- Renforcer les expertises des EHPAD pour mieux en faire bénéficier les acteurs du domicile notamment
- Moderniser et adapter l'offre d'accompagnement

Stratégie financière

- Participer à l'amélioration de la situation financière déficitaire des deux établissements
- Actualiser et optimiser la gestion financière des établissements (fusion des sections, optimisation fiscale, amélioration des outils de pilotage)
- Assurer la gestion financière des projets de travaux dans le respect des PPI validés

Travaux et opérations immobilières :

- Suivi du chantier de la crèche et de ses coûts pour validation de la commission de sécurité pour une ouverture au 1^{er} septembre 2025
- Piloter le projet architectural de l'EHPAD Constance Mazier (évalué à 7 200 000€) : rénovation et extension du bâtiment existant : marchés publics, études, avant-projet, suivi de chantier, commission de sécurité, respect du calendrier et gestion financière du projet
- Elaboration du PPI de l'EHPAD Lumières d'Automne (projet de rénovation et d'extension évalué à 14 900 000€) et pilotage du projet architectural
-

Inspection-Contrôle : se mettre en conformité avec les dernières inspections sur site menées par les autorités de contrôle

Participation des usagers : développer et pérenniser les actions d'innovation citoyenne portées par les 2 EHPAD

GCSMS : poursuivre les travaux territoriaux avec l'ensemble des membres du GCSMS Alliage 93 et en collaboration étroite avec le CD et l'ARS pour définir les besoins du territoire

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

Le binôme de directeurs est construit sur une répartition complémentaire des thématiques de la direction commune :

- direction générale : pilotage stratégique de la direction commune, direction des finances, des travaux, des achats et du développement de l'offre, directions opérationnelles du site Constance Mazier et du CRT

- direction adjointe : direction des Ressources Humaines et de la Qualité, direction opérationnelle du site Lumières d'Automne

Le pilotage de l'activité médicale est mené par le médecin coordonnateur pour l'EHPAD Lumières d'Automne, en lien avec le cadre de santé pour la coordination de l'équipe pluridisciplinaire. Le PATHOS a été revu en 2023 et l'enjeu actuel est de maintenir un taux d'activité élevé dans une structure dont le bâti sera rénové dans les prochaines années. Récemment inspecté (octobre 2024) et prochainement évalué (octobre 2025), l'établissement travaille à l'amélioration de la qualité de son accompagnement et l'adaptation de son offre à l'évolution des profils accueillis.

Pour l'EHPAD Constance Mazier d'Aubervilliers, le poste de médecin coordonnateur est actuellement vacant, les attendus de cette fonction sont actuellement répartis entre le médecin prescripteur et la cadre de santé. Un IPA (anciennement IDEC au sein de l'établissement) rejoint en juillet 2025 l'équipe médicale.

Le COPIL a lieu une fois par mois dans chaque établissement, il est composé du responsable financier, de la responsable RH, de la cadre de santé, des psychologues, de la responsable du développement de l'offre territoriale, de la psychomotricienne, de la responsable des admissions, du chef de cuisine, de la responsable hébergement, du responsable technique et de la chargée de communication.

Par ailleurs, des points bilatéraux mensuels sont assurés par la direction avec chaque responsable de service.

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

Travail partenarial :

Lien avec le DAC Nord, la filière gériatrique, la filière psychiatrique, les CCAS des 2 villes voire au-delà (CCAS de l'île Saint Denis), les CPTS des 2 villes

Lien régulier avec le Conseil départemental de Seine Saint Denis et la DDARS du 93, les 2 EHPAD

Les 2 EHPAD sont des lieux de stage réguliers auprès des écoles d'aides-soignants et d'infirmiers du territoire, d'alternants au niveau de l'administration, d'élèves-D3S et de stagiaires M2 type Sciences Po et autres Master 2 au niveau de la Direction.

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

Management de proximité, préservation du climat social, dialogue social de qualité, respect de chacun, au sein de l'établissement, maintien d'un taux d'occupation optimal, etc.

Stratégie :

Le rôle du directeur/ directrice général(e) est de s'assurer de la mise à jour et de l'effectivité du projet d'établissement (à élaborer à la suite de l'évaluation HAS, au premier semestre 2026).

Le directeur/ directrice général(e) préside le CSE, il participe et anime plus largement les instances décisionnaire – conseil d'administration et consultative – conseil de la vie sociale.

Finances et comptabilité :

Le directeur/ directrice général(e) aura une attention particulière sur les tableaux de bord financiers des 2 EHPAD en lien avec les responsables financiers de chaque établissement. Pour ce faire, il suivra tout particulièrement les indicateurs de pilotage, en lien avec les autorités de financement. Il s'assurera du suivi de l'accompagnement Perf'EHPAD proposé par l'ARS IDF en lien avec l'ANAP à l'EHPAD Constance Mazier pour 2025.

Au vu des 2 projets de réhabilitation/travaux, il s'assurera du pilotage financier de ces projets architecturaux dans le respect du PPI validé.

Gestion des ressources humaines :

Le rôle principal du directeur/ directrice général(e) en pilotage RH est de s'assurer auprès de son/ sa collègue directeur/ directrice adjointe en charge de la direction des RH, de l'effectivité d'une politique

renouvelée au niveau de la direction commune afin de s'assurer d'une égale répartition des compétences sur les 2 structures. Pour ce faire, il/ elle pourra compter sur l'appui du GCSMS (plan de formation, AAP concernant la QVTC, réflexion commune sur l'attractivité).

Gestion administrative :

Le rôle principal du directeur/ directrice général(e) dans ce champ est de s'assurer de la bonne tenue des dossiers des usagers. Il/ elle pourra notamment compter pour ce faire sur l'appui d'une assistante sociale travaillant sur les deux établissements.

Qualité :

Le rôle principal du directeur/ directrice général(e) en termes de qualité est de s'assurer, en lien avec la direction adjointe en charge de la qualité, du suivi des préconisations issues des différents documents (inspection, évaluation, CPOM, etc.) et de développer la culture qualité au sein des 2 EHPAD (enquête de satisfaction, suivi évènement indésirable, RETEX, etc.)

Principaux projets à conduire :

- **Travaux et opérations immobilières** : suivi du projet de réhabilitation et rénovation de l'EHPAD Constance MAZIER (7 189 600 €), élaboration du PPI et pilotage du projet de rénovation et d'extension de l'EHPAD Lumières d'automne
- **Inspection - Contrôle** : mise en demeure de se mettre en conformité avec les dernières inspections de l'ARS de 2024, pilotage des évaluations HAS au dernier trimestre 2025 sur chaque établissement
- **Ouverture vers l'extérieur** : déploiement du centre de ressources territorial CRT, promouvoir les actions et projets de l'EHPAD notamment en matière de communication (valoriser le savoir-faire des deux EHPAD et les actions menées sur le territoire)
- **Gestion financière** : travail pour un retour à l'équilibre des budgets

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

En fonction du type d'établissement :

- Principaux objectifs du SROMS et de la situation de l'établissement au regard du SROMS : SROMS en cours d'élaboration dans le cadre du PRS en cours d'adoption par l'ARS.
- Principaux objectifs du Schéma départemental en faveur des personnes âgées / des personnes handicapées / de la protection de l'enfance – schéma départemental en cours de rédaction ou d'adoption par le Conseil général
- Principaux objectifs du Plan départemental d'accueil, d'hébergement et d'insertion des personnes sans domicile (PDAHI) – PDAHI en cours d'élaboration par la DDCS

Objectifs du PRS et du SROMS et plan d'actions à décliner au sein du territoire : (complété par le DGARS) et situation de l'établissement au regard de ces objectifs

Les objectifs prioritaires à intégrer dans le projet d'établissement sont les suivants :

- **Promouvoir une culture commune du partenariat en santé** pour utiliser, faire connaître, partager les expériences probantes et former à la capitalisation d'expériences
- **Développer le pouvoir d'agir des citoyens en établissement** en déclinant les actions portées par le projet Innovation citoyenne mené par les deux établissements
- **Fluidifier la coordination** en développant les liens entre les services d'aide et d'accompagnement à domicile et les établissements médico-sociaux, les filières gériatriques, les DAC, les équipes mobiles, etc. Il s'agira également de travailler sur la transmission d'informations autour des situations afin d'éviter les ruptures de parcours notamment en lien avec les hospitalisations (renforcer la coordination des filières gériatriques)
- **Encourager le décroisement domicile/établissements pour réduire les risques de rupture et favoriser le maintien dans le lieu de vie**, via le centre de ressources territorial (CRT)
- **Structurer et déployer la prévention et la promotion en santé**, principalement en santé orale et en matière de vaccination, lutte contre la dénutrition, poursuivre la promotion de l'activité physique adaptée portée par les 2 EHPAD et les SRAD.
- **Membre du GCSMS Alliage, ce dernier ambitionne de devenir un acteur des politiques publiques de l'autonomie reconnu et ressource sur le territoire.** L'un des objectifs du projet stratégique territorial du GCSMS vise à consolider l'offre d'accompagnement du GCSMS et l'adapter à l'évolution des besoins de la population
- **Renforcer l'attractivité des ressources humaines en santé** par la poursuite de la politique formation ambitieuse des 2 EHPAD et du GCSMS, pérenniser les recrutements et fidéliser les professionnels de la santé
- **Anticiper les risques**, notamment de cyber-attaque et de catastrophe naturelle
- **Accompagner la transition écologique et énergétique des établissements**, notamment dans le cadre des projets architecturaux, en lien avec le CTEES travaillant sur le GCSMS
- **Développer les outils numériques** pour moderniser l'accompagnement et fluidifier le parcours des personnes

Objectifs du Schéma départemental (préciser si PA, PH ou protection de l'enfance) et situation de l'établissement au regard de ces priorités

Les orientations stratégiques du « Schéma Autonomie et Inclusion 2019-2024 » du Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis sont les suivantes :

Engagement 1 : Impulser un département 100% inclusif

Objectif 1 : Participer à une vie sociale riche et active, un droit pour tous

Engagement 2 : Accompagner sans rupture, soutenir les proches aidant(e)s

Objectif 5 : Réduire les délais de traitement

Objectif 6 : Assurer sur tout le territoire un accès efficace à l'information et aux conseils

Objectif 7 : Construire un plan d'action aux proches aidant(e)s

Objectif 8 : Construire un dispositif global de prévention

Objectif 9 : Fluidifier la coordination

Engagement 3 : Assurer le libre choix du lieu de vie, pour un habitat adapté et inclusif

Objectif 11 : Faciliter l'adaptation des logements

Engagement 4 : Une offre médico-sociale adaptée pour apporter une solution à chacun

Objectif 13 : poursuivre le développement de l'offre médico-sociale sur les besoins prioritaires

Objectif 14 : Encourager le décloisonnement domicile/établissements pour réduire les risques de rupture

Objectif 15 : Poursuivre l'accompagnement du secteur des services à domicile

Objectif 16 : Renforcer l'attractivité des métiers de l'accompagnement de la perte d'autonomie

Projet d'établissement :

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

Le projet stratégique territorial du GCSMS a été finalisé. Une déclinaison est à prévoir pour chacun des EHPAD.

Les projets d'établissement sont ainsi à définir à l'issue de l'évaluation HAS de 2025.

Convention tripartite / Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens :

EHPAD Constance Mazier : 2020-2024 (non renouvelé)

EHPAD Lumières d'Automne : 2022-2026

Appartenance à une direction commune :

Objet : Direction commune des EHPAD Constance Mazier et Lumières d'automne

Créé le : décembre 2024 Nombre de membres : 2

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Le site de l'EHPAD Constance Mazier (Aubervilliers) et de l'EHPAD Lumières d'automne (Saint Ouen), sont distants de 7.5 km.

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : mutualisation de moyens

Membres : EHPAD La Seigneurie (Pantin), EHPAD Lumières d'automne (Saint-Ouen) en direction commune avec l'EHPAD Constance Mazier (Aubervilliers), EHPAD Emile Gérard (Livry-Gargan) en direction commune avec l'EHPAD Gaston Monmousseau en attente de reconstruction (le Blanc Mesnil), EHPAD Les 4 saisons (Bagnolet).

Ambition : devenir un acteur des politiques publiques de l'autonomie reconnu et ressource sur le territoire

Les objectifs du projet territorial du GCSMS « Agora Seniors » sont les suivants :

1-Conforter le positionnement stratégique du GCSMS sur le territoire en s'appuyant sur la diversité et la complémentarité des établissements : structurer une gouvernance élargie et partagée,

2-S'inscrire durablement en tant que centre de ressources, d'expertise et d'innovation

3- Consolider l'offre d'accompagnement du GCSMS et l'adapter à l'évolution des besoins de la population

Créé le : 12/04/2019

Nombre de membres : 6 EHPAD

Autre forme de coopération (à préciser) :

- CPTS
- filière gériatrique
- filière psychiatrique
- filière soins palliatifs

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

EHPAD CONSTANCE MAZIER, AUBERVILLIERS

V – 1) Budgétaires

▢ Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	995 224,38€	1 149 895€	1 083 665,13€
Groupe II	5 455 564,16€	6 223 720,50€	6 059 864,65€
Groupe III	1 415 073€	1 124 477, 16€	1 543 903,54€
Groupe IV			
Total	7 865 861,54	8 498 092,66€	8 687 433,32€

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	6 771 875€	6 980 407,42€	7 702 846€
Groupe II	462 886€	380 156,60€	654 135€
Groupe III	621 005€	270 000€	272 977€

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 4 517 343.68 €
- Montant du budget dépendance : 1 254 192.61 €
- Montant du budget soins : 2 915 897.03 €

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels :
- Montant du budget d'investissement :
-

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : déficitaire (- 57 474,57€)

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : NC

□ **Plan de financement de l'exercice « N »**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
317 327.23 €	492 682, 68€

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
28 606, 01€	640 040.46 €	290 609.77 €	622 591,42€

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 3.10 % / 9.22 %

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 : 112 634,10 € / 129 908,74 €

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : 19.54 / 4.54

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

PPI validé en mars 2025 pour le projet de rénovation et d'extension de l'existant (dédoubllement des chambres doubles et création de bureaux), évalué à 7M€

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux : 0.86

- dont médecin coordonnateur : poste vacant

ETP non médicaux : 95.5

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 10
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 47.75
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 24
- dont personnel médico-techniques : 1.25
- dont personnel de rééducation : 2
- dont personnels techniques ouvriers : 10.5

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

- poste de médecin coordonnateur vacant depuis plusieurs années
- IPA à compter de juillet 2025
- difficultés de recrutement sur l'équipe IDE

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 13%

Taux de turn-over : NC

Nombre moyen de jours de formation par agent : 5.8

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 36 071

Taux d'occupation en n-1 : 93,86%

Derniers GMP/PMP validés : 816/247

Convergence tarifaire en cours :

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... :

- 2 établissements perçus comme dynamiques et moteurs d'animation de l'offre gériatologique sur leur territoire (partenariats mûrs et riches avec acteurs territoriaux) - Développement des SRAD et du CRT renforce le lien avec la ville - Coordination de l'offre avec les autres EHPAD publics du département dans le cadre du GCSMS

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

Activité aujourd'hui pénalisée par le bâti (vétusté + chambres doubles) - Pertes limitées d'activité prévues dans les projets architecturaux - Réflexion sur l'accompagnement de la précarité socio-économique sur les 2 établissements - Offre UVP (27 lits) + PASA à Constance Mazier bien reconnue sur le territoire - Prépondérance de l'accompagnement de personnes aux pathologies psychiatriques à Lumières d'Automne

EHPAD LUMIERES D'AUTOMNE, SAINT-OUEN

V – 1) Budgétaires

□ Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	913 173.88	989 300	1 044 054.41
Groupe II	3 915 842.08	4 713 000	4 641 015.00
Groupe III	532 646.87	727 406	1 246 971.88
Groupe IV			
Total	5 367 662.83	6 429 706	6 932 041.29

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	5 066 914.04	5 232 932.51	5 219 629.56
Groupe II	285 280.96	369 210	438 618.21
Groupe III	55 385	302 392.75	800 684.97

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 3 172 881.74€
- Montant du budget dépendance : 555 814.12€
- Montant du budget soins : 2 775 236.88€

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels :
- Montant du budget d'investissement :

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : déficitaire (-428 108.55€)

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : 92 000€

□ **Plan de financement de l'exercice « N »**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
1 030 893	0

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
			900 000

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : -4,77% / -5,63%

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 : 221 074/83 651

Durée apparente de la dette n-2/n-1

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

PPI pour rénovation et extension en cours d'approbation (projet architectural estimé à 14M€)

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux : 1

- dont médecin coordonnateur 0.6

ETP non médicaux : 73.5

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 8
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 34
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 20.7
- dont personnel médico-techniques : 1
- dont personnel de rééducation
- dont personnels techniques ouvriers : 9.8

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

- poste vacant de médecin prescripteur, temps donné par medco
- fragilités de l'équipe IDE et difficultés de recrutement
- moyenne d'âge élevée

-
<u>Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :</u>
Taux d'absentéisme : 14.14%
Taux de turn-over : NC
Nombre moyen de jours de formation par agent : 4.9

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 26 071

Taux d'occupation en n-1 : 93%

Derniers GMP/PMP validés : 750/294

Convergence tarifaire en cours :

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :
- 2 établissements reconnus pour leur dynamisme et la maturité de leur culture projet - Equipes fidélisées, compétentes (100% d'AS diplômées à Constance Mazier) et impliquées - Co-porteurs d'un CRT aux actions déjà diversifiées et aux SRAD très bien insérés sur le territoire de Plaine Commune
- Opportunités de la création de la direction commune
Points faibles :
- Poste vacant de médecin coordonnateur à Aubervilliers + poste vacant de médecin prescripteur à St
Ouen + poste vacant de médecin coordonnateur sur les 70 places à domicile
- Vétusté du bâti et chambres doubles (13,5% des lits à Aubervilliers, 35% à St Ouen)
- Résultats déficitaires et marges d'amélioration financière réduites
-

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, rapport d'activité, rapport de la chambre régionale des comptes...

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

--

Le directeur général de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans le département de...