

**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 Fondation Tricoche Maillard** (*Etablissement public communal*)  
9 avenue Tricoche Maillard  
10160 AIX-VILLEMAUR-PALIS (Aix-en-Othe)

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

**Projet de Direction commune en cours (délibération des conseils d'administration proposée fin juin 2025) avec :**  
**L'EHPAD Résidence le Mortier d'Or** (*Etablissement public communal*)  
2 bis Grande Rue  
10210 CHAOURCE

**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)*

Chef d'établissement de Classe normale : Niveau 3  
Chef d'établissement Hors Classe : Niveau 2,8

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

**AIX-EN-OTHE :** l'EHPAD se situe à 30 km à l'ouest de Troyes dans le Pays d'Othe, à 40 km de Sens, et à 1h50 de Paris. L'établissement se situe à proximité des commerces (coiffeurs, boulangerie, banques, marché le mercredi, ...) et des installations municipales (mairie, bibliothèque ...)

L'EHPAD d'Aix-en-Othe bénéficie d'un logement de fonction situé deux numéros plus haut dans la même rue. Le logement peut être utilisé par le directeur ou mis en location.

Un projet de direction commun est en cours avec l'EHPAD le Mortier d'Or à Chaource situé à 30 km au sud de Troyes et à 20 min de Bar-sur-Seine, implanté en centre-ville, à proximité immédiate des commerces (coiffeurs, boulangerie, banques, marché le lundi, ...) et des installations municipales (mairie, bibliothèque, office du tourisme, ...)

La ville de Troyes (139 880 habitants) est le point central entre les deux établissements. Il est engagé dans une démarche de mutualisation des ressources et des compétences dans le cadre du GCSMS des EHPAD publics autonomes créé en 2022.

La création du GCSMS est issue de la volonté forte des directeurs des établissements publics autonomes, de promouvoir un rôle d'interlocuteur reconnu pour ces établissements, et de force de proposition au niveau départemental, afin d'assurer la qualité de vie des résidents en assurant des réponses de proximités sur leurs territoires.

Dans ce cadre le GCSMS travaille aux coopérations possibles dans le cadre du GHT et aux liens des établissements avec le GHT. Il vise à s'inscrire plus avant dans la filière gériatrique avec les établissements de santé de référence, et les professionnels de santé libéraux, pour offrir aux résidents un parcours de santé mieux coordonnés.

Il agit également pour le développement de parcours communs de formation des professionnels, tant en termes de qualité d'accompagnement, que de qualité de vie au travail, en référence à des valeurs partagées.

Cette initiative est soutenue par l'ARS et le Conseil départemental. »

**Type de population accueillie :**

Personnes âgées de + de 60 ans (- de 60 ans sur dérogation) dépendantes

**Services autorisés et nombre de lits/places**

**EHPAD d'Aix-en-Othe** : 82 lits d'hébergement permanent et un lit d'hébergement temporaire ainsi qu'un PASA de 14 places.

**EHPAD Chaource** : 40 lits + SSIAD de 36 places + 6 places en accueil de jour + 10 places en Equipe mobile spécialisée dans l'accompagnement des malades d'Alzheimer et apparentés (ESAD)

**Statut de l'établissement :**

☒ Autonome

☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

**Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :**

Pour l'EHPAD de Chaource : Madame Nathalie MICHAUT-LABOSSE, directrice de l'EHPAD les Hauts d'Armanche à Ervy le Châtel 03.25.70.65.22

Pour l'EHPAD d'Aix-en-Othe : Madame Véronique VARLIN, directrice de l'EHPAD Les Flots de l'Orvin à Trainel, 03 25 39 10 38

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

Madame Séverine DELSERT-BROQUET – Maire d'Aix-Villemaure- Palis

Monsieur Florent HURPEAU – Maire de Chaource

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

<b>EHPAD d'Aix-en-Othe :</b>	<b>EHPAD de Chaource :</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Une adjointe des cadres en charge des RH</li><li>- Une IDEC</li><li>- Une psychologue à 70%</li><li>- Un médecin coordonnateur à 20%</li><li>- Un médecin coordonnateur à 30%</li></ul> Délégation de signature à la RH et à l'IDEC	<ul style="list-style-type: none"><li>- Un attaché d'administration hospitalière</li><li>- Une IDEC à 50% (qui fait aussi 50% IDE)</li><li>- Une IDEC à 75% pour les services extérieurs</li><li>- Une psychologue à 50%</li><li>- Un médecin coordonnateur à 25%</li></ul> Délégation de signature à l'AAH

## **II – INFORMATIONS STRATEGIQUES**

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

EHPAD de Chaource a été en direction commune avec EHPAD des Riceys jusqu'en 2021. Après une période provisoire d'intérim, la direction commune avec l'EHPAD d'Aix en Othe est proposée.

La petite capacité de cet établissement aurait pu aussi aboutir à une fusion avec un autre EHPAD pour éviter les fortes fluctuations du niveau du GMPS.

L'intégration des 2 établissements au sein du GCSMS des établissements publics de l'Aube a renforcé les coopérations et prépare le futur GTSMS

Si l'EHPAD de Chaource a pu développer un accueil de jour, l'offre de l'EHPAD d'Aix en Othe, augmentée avec le PASA nécessite encore la poursuite des réflexions sur l'accueil des personnes nécessitant une unité de vie protégée.

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

Monsieur Teddy GIBOUIN, Directeur de l'établissement

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

Madame Anne-Marie WERNER - Inspectrice service Offre de médico-sociale – DT de l'Aube – ARS Grand Est – Tél : 03.25.76.21.20 – Mail [anne-marie.werner@ars.sante.fr](mailto:anne-marie.werner@ars.sante.fr)

• **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :**

**EHPAD d'Aix-en-Othe :** - Contrat de séjour de 2021

<b>EHPAD de Chaource :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Livret d'accueil de 2022</li> <li>- Règlement de fonctionnement de 2022</li> <li>- Projet d'établissement 2022-2026</li> </ul>
<b>SSIAD de Chaource :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Livret d'accueil de 2023</li> <li>- Règlement de fonctionnement à jour</li> <li>- Contrat de séjour en place</li> <li>- Projet d'établissement 2025-2030</li> </ul>
<b>Accueil de jour de Chaource :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Livret d'accueil de 2023</li> <li>- Contrat de soins de 2023</li> <li>- Plan de soins personnalisés en 2023</li> <li>- Livret d'accueil réactualisé en 2023</li> <li>- Contrat de séjour retravaillé en 2023</li> <li>- Projet d'accueil personnalisé en 2023</li> </ul>

- **Evaluation interne réalisée ou en cours :**

<b>EHPAD d'AIX-EN-OTHE :</b>	Auto-évaluation réalisée fin 2024
<b>EHPAD et Accueil de jour de CHAOURCE :</b>	Auto-évaluation courant 2023
<b>SSIAD de CHAOURCE :</b>	Réalisée en 2021

- **Evaluation externe réalisée ou en cours :**

<b>EHPAD d'AIX-EN-OTHE :</b>	Evaluation HAS réalisée en février 2025
<b>EHPAD et Accueil de jour de CHAOURCE :</b>	Evaluation HAS réalisée fin 2023
<b>SSIAD de CHAOURCE :</b>	Evaluation HAS réalisée en 2023

## **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 :**

*(Projets de coopération, projets architecturaux, conduite du dialogue social...)*

Conduite de la gestion d'un ou de plusieurs EHPAD

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

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

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

- 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 CAF*

### **III - MISSIONS ET ACTIVITES**

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

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

##### **EHPAD d'Aix-en-Othe :**

- Le bilan de la réalisation des axes du CPOM sera à faire dès 2026
- Le projet d'établissement est en cours et se termine en 2026
- L'EHPAD bénéficie d'un bon taux d'occupation (95%) Ce taux d'occupation est à maintenir.
- L'évaluation HAS a été réalisée en février 2025 avec peu de préconisations qu'il faut mettre en œuvre

##### **EHPAD de Chaource :**

- Le bilan de la réalisation des axes du CPOM sera à faire dès 2026
- Le projet d'établissement 2025-2030 vient d'être élaboré
- L'EHPAD bénéficie d'un très bon taux d'occupation (99%) qu'il faut continuer de maintenir
- L'évaluation HAS a été réalisée en 2023 pour l'EHPAD, l'accueil de jour et le SSIAD avec peu de préconisations qu'il faut mettre en œuvre

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

##### **EHPAD d'Aix-en-Othe :**

- Une adjointe des cadres en charge des RH, une IDEC en responsabilité des soins, deux médecins coordonnateurs (à 20% et 30%) et une psychologue à (70%) constituent l'équipe de direction.
- 3 infirmières complètent cet organigramme ainsi qu'une préparatrice en pharmacie.
- Les astreintes administratives se répartissent entre le directeur, l'ACH et l'IDEC
- Présence d'une astreinte technique assurée par les deux ouvriers d'entretien

##### **EHPAD de Chaource :**

- Une attachée d'administration hospitalière en charge des finances et des RH, une IDEC en responsabilité de l'EHPAD et une IDEC en responsabilité des services extérieurs et une psychologue à (70%) constituent l'équipe de direction.
- Un médecin coordonnateur à 25% avec une présence hebdomadaire
- 2 infirmières complètent cet organigramme
- Les astreintes se répartissent entre l'AAH et les deux IDEC

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

- Des coopérations sont en cours avec les autres EHPAD publics du département dans le cadre du GCSMS et notamment la mise en commun de certains marchés (assurances, restauration)
- Le Directeur est aussi responsable de la démarche qualité commune du GCSMS, en ce sens, il manage la responsable qualité qui passe sur l'ensemble des établissements (un passage toute les deux semaines)

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

##### **EHPAD d'Aix-en-Othe :**

- Les ressources humaines sont relativement stables grâce à une politique d'attractivité et de fidélisation des professionnels et notamment la mise en place de RH stables.
- Le taux d'absentéisme est variable mais relativement faible depuis plusieurs mois
- La trésorerie est saine et totalise 1 627 926.93 € à la fin de l'exercice 2024.
- L'établissement est peu endetté (un seul emprunt de 150 000 € sur 15 ans en cours)
- Tous les investissements sont réalisés en autofinancement (réserve d'investissement)

conséquente)

- L'établissement est déficitaire sur les sections tarifaires hébergement et dépendance depuis plusieurs années (compensation par des excédents de la section soin)
- La gestion financière est contrainte, de fait des discussions sont en cours pour mettre en place un tarif différencié

#### **EHPAD de Chaource :**

- Les ressources humaines sont relativement stables grâce à une politique d'attractivité et de fidélisation des professionnels et notamment la mise en place de RH stables.
- Le taux d'absentéisme est variable mais demeure à un niveau maîtrisable
- La trésorerie constitue un peu plus de 450 000 € à la fin de l'exercice 2024.
- L'établissement est peu endetté (deux emprunts dont l'un se termine en 2026)
- Tous les investissements sont réalisés en autofinancement (réserve d'investissement conséquente)
- L'établissement est déficitaire toutes sections confondues.
- La gestion financière contrainte : l'établissement a bénéficié d'une aide exceptionnelle aux ESMS en difficulté de 222 000€ et doit en contrepartie mettre en œuvre le plan de retour à l'équilibre travaillé conjointement avec la trésorerie.

#### **Principaux projets à conduire :**

##### **EHPAD d'Aix-en-Othe :**

- Poursuivre la démarche humanitude (travail sur l'organisation des petits déjeuners, déploiement des tenues civiles professionnelles)
- Projet de salle de locomotion interne pour les kinés (à travailler avec le Dr MARCHAND, l'animatrice et les kinés)
- Projet sur la mise en place du manger main (à travailler avec le Dr RANDRIANJAFY et l'équipe cuisine)

##### **EHPAD de Chaource :**

- Consolider la démarche humanitude
- Projet de création d'un PASA (inscrit dans le Plan d'Action de Retour à l'Equilibre)
- Poursuivre la conduite de la réforme des SSIAD en partenariat avec le SAAD de l'ASPB

##### **Commun aux deux établissements :**

- Finaliser la convention de direction commune entre les deux établissements
- Poursuivre la mise en place du tarif différencié sur chacun des établissements

#### **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'action à décliner au sein du territoire : (complété par le DGARS)**

##### **PRIORITÉ 3 : ENCOURAGER UN ÉCOSYSTÈME DE LA SANTÉ FAVORABLE À LA PRÉSERVATION DE L'AUTONOMIE AUX DIFFÉRENTS ÂGES DE LA VIE**

**Axes prioritaires :**

**1 - renforcer et amplifier les actions de promotion de la santé pour prévenir la perte d'autonomie**

**2 - encourager le libre choix des personnes dans leur parcours de vie et soutenir les évolutions organisationnelles correspondantes dans les établissements et services qui les accompagnent**

**3 - étayer le parcours de l'aidant d'une personne âgée, en situation de handicap et/ou malade, et développer des solutions permettant de le soutenir, tout en le préservant**

**4 - renforcer l'accès aux soins courants en associant les personnes concernées et leurs aidants, et en mobilisant des outils et des organisations adaptés**

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

Offre pour résidents à maladie d'Alzheimer ou assimilés à développer dans le cadre d'un projet immobilier.

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

Schéma départemental en cours d'écriture.

**Objectifs du PDAHI et situation de l'établissement au regard de ces priorités**

Non concerné.

**Projet d'établissement :**

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

**EHPAD d'Aix-en-Othe :**

Bilan du projet d'établissement 2022-2026 à conduire

Nouveau projet d'établissement à écrire pour la période 2026-2030

**EHPAD de Chaource :**

Projet d'établissement 2025-2030 finalisé en juin 2025

**Convention tripartite / Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens :****EHPAD d'Aix-en-Othe :**

CPOM de 1<sup>ère</sup> génération signée le 31/12/2021 pour la période de 2022 à 2026  
Bilan à conduire en 2026

**EHPAD de Chaource :**

CPOM de 1<sup>ère</sup> génération signée le 31/12/2021 pour la période de 2022 à 2026  
Bilan à conduire en 2026

**Appartenance à une direction commune :**

Un projet de direction commune avec l'EHPAD de CHAOURCE. La convention est en cours de finalisation et va être présentée aux deux conseils d'administration.

**Nombre total de sites et distance entre chacun :**

2 sites éloignés de 40 km (Troyes est un point central idéal entre les deux établissements)

**Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS : Oui****EHPAD d'Aix-en-Othe et EHPAD de Chaource :**

Objet : GCSMS des établissements publics autonomes de l'Aube

Créé le : 1<sup>er</sup> janvier 2022

Nombre de membres : 11 membres (dont 2 EHPAD territoriaux et 1 IME)

**EHPAD de Chaource :**

Objet : Mise en place d'un ESAD de 10 places (mise à disposition de professionnels)

Créé le : décembre 2012

Nombre de membres : 2 (ADMR/SSIAD)

**Autre forme de coopération (à préciser) :**

Coopération avec les structures d'aval du département

Convention avec le Centre Hospitalier de Troyes et l'EPSM de Brienne le Château

Convention avec équipe mobile de soins palliatifs,

Convention HAD

Convention avec équipe mobile géranto-psychologique

**V- CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT****V – 1) Budgétaires : EHPAD D'AIX-EN-OTHE**

- Charges et recettes du résultat comptable

CHARGES	ERRD 2023	EPRD 2024	ERRD 2024
Groupe I	417 257.89 €	452 365.15 €	486 594.48 €
Groupe II	3 137 062.67 €	3 327 378.38 €	3 274 105.53 €
Groupe III	467 858.54 €	431 524.95 €	532 726.75 €
<b>Total</b>	<b>4 022 179.10 €</b>	<b>4 211 268.49 €</b>	<b>4 293 426.76 €</b>

RECETTES	ERRD 2023	EPRD 2024	ERRD 2024
Groupe I	3 861 787.96 €	3 998 063.91 €	3 831 856.39 €
Groupe II	144 804.90 €	134 719.05 €	158 225.22 €
Groupe III	29 089.40 €	78 485.53 €	73 576.47 €
<b>Total</b>	<b>4 035 682.26 €</b>	<b>4 211 268.49 €</b>	<b>4 063 658.08 €</b>

**Pour les EHPADs :**

✓ Montant du budget hébergement :	1 999 059.42 €
✓ Montant du budget dépendance :	814 881.72 €
✓ Montant du budget soins :	1 479 485.62 €

**Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :**

✓ Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels :	4 293 426.76 €
✓ Montant du budget d'investissement :	46 192.02 €

**Commentaires sur la situation budgétaire :**

<b>Résultat comptable (n-1) : - 229 768.68 €</b> <b>Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : 13 355.09 €</b>
--

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

**Pour les dépenses :**

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
46 192.02 €	10 066 €

**Pour les recettes :**

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
67 949.89 € (dette à la fin 2024)	186 946.31 €	74 835.09 €	22 215.48 €

**Indicateurs de performance financière :**

Taux de marge brute n-2/n-1 :	6.20% en 2023	-2.00% en 2024
CAF nette mobilisable pour n-2/n-1 :	236 482.13 € en 2023	-82 881.41 € en 2023
Durée apparente de la dette n-2/n-1 :	0.33 en 2023	-0.82 en 2024

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

Envisager le renouvellement de certaines immobilisations : cuisine, ameublement, isolation
--

- **Les ressources humaines** (ETP des personnels)

**ETP médicaux****0.5 ETP**

- dont médecin coordonnateur :

0.5 ETP

**ETP non médicaux****54.5 ETP**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) :

1 ETP

- dont personnels des services de soins :

- Infirmières :

4 ETP dont l'IDEC

- Aides-soignantes :

21 ETP

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif)

- dont personnels médico-techniques :

- Animatrice :

1 ETP

- ASH :

17 ETP

- Psychologue :

0.7 ETP

- dont personnel de rééducation :

- dont personnels techniques ouvriers :

6 ETP

(2 agents techniques, 4 cuisiniers)



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

Tous les postes sont pourvus malgré des difficultés de recrutements de certains personnels (cuisiniers, IDE etc.)

**Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :**

**Taux d'absentéisme :** 12% tous confondus (5.52 % en maladie ordinaire)

**Taux de turn-over :** quasi nul

**Nombre moyen de jours de formation par agent :** 37 formations proposées en 2024

**V – 2) Activité : EHPAD D'AIX-EN-OTHE**

**Nombre de journées réalisés en n-1 :** 28 617 journées

**Taux d'occupation en n-1 :** 95.57 %

**Derniers GMP/PMP validés :** GMP validé en mars 2022 : 771  
PMP validé en mai 2022 : 189

**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... :**

L'établissement est attractif et n'évolue pas dans un environnement de forte concurrence :

- Un EHPAD public de 45 lits : Résidence les Tilleuls à Marcilly le Hayer : 19 km (membre du GCSMS) qui a le projet de déménager à Fontaines-les Grés à 32 km
- Un EHPAD public de 125 lits : Résidence Les Hauts d'Armance à Ervy le Châtel : 26 km (membre du GCSMS)

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

L'activité, historiquement haute avant le COVID a connu un arrêt post COVID. L'établissement peine à retrouver son niveau d'activité antérieur. Néanmoins, on note une nette amélioration depuis l'année 2023. Ce constat est toujours valable à la moitié de l'année 2025. Le niveau d'activité doit impérativement être maintenu à un niveau suffisant.

**V – 1) Budgétaires : EHPAD DE CHAOURCE**

▪ Charges et recettes du résultat comptable

CHARGES	ERRD 2023	EPRD 2024	ERRD 2024
Groupe I	419 920,32 €	269 962,06 €	365 334,97 €
Groupe II	1 500 558,54 €	1 368 082,23 €	1 484 874,87 €
Groupe III	310 343,69 €	195 270,53 €	200 761,53 €
Total	2 230 822,55 €	1 833 314.82 €	2 050 971.37 €

RECETTES	ERRD 2023	EPRD 2024	ERRD 2024
Groupe I	1 838 109,23 €	1 820 691,42 €	2 121 187,32€
Groupe II	91 633,25 €	0,00 €	40 753,23 €
Groupe III	83 252,23 €	11 437,58 €	46 511,76 €
Total	2 012 994,71€	1 832 129.00 €	2 208 452.31 €

**Pour les EHPAD :**

✓ Montant du budget hébergement :	1 131 812,44 €
✓ Montant du budget dépendance :	362 386,51 €
✓ Montant du budget soins :	605 586,60 €

**Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :**

✓ Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels :	2 099 785,55 €
✓ Montant du budget d'investissement :	88 925,71 €

**Commentaires sur la situation budgétaire :**

**Résultat comptable (n-1) :** + 158 666,76 € (grâce aux 222 000€ d'aide aux ESMS en difficulté)  
**Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) :**

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

**Pour les dépenses :**

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
88 925,71 €	5 663,52 €

**Pour les recettes :**

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
36 692,48 €	103 950,31 €	11 325,00 €	83 648,46 €

**Indicateurs de performance financière :**

Taux de marge brute n-2 / n-1 :	-4.45% en 2023	5.98% en 2024
CAF nette mobilisable pour n-2 / n-1 :	-89 543.07 € en 2023	194 197.36 € en 2024
Durée apparente de la dette n-2 / n-1 :		

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

A définir

• **Les ressources humaines** (ETP des personnels)

**ETP médicaux****0.25 ETP**

✓ dont médecin coordonnateur :	0.25 ETP
--------------------------------	----------

**ETP non médicaux****36.05 ETP**

(EHPAD 24.40 / AJ 1.5 / SSIAD 8.3 / ESAD 1.85)

✓ dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) :	1 ETP
✓ dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) :	
• IDE :	2.5 ETP
• IDEC:	1.35 ETP
	(0.5 EHPAD / 0.15 AJ / 0.5 SSIAD / 0.20 ESAD)
• ASH :	8 ETP
• AS / AES:	18.85 ETP
	(9.25 EHPAD / 1.5 AJ / 7.30 SSIAD / 0.8 ESAD)

✓ dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) :	1.5 ETP
✓ dont personnel médico-techniques :	
✓ dont personnel de rééducation :	0.6 ETP
✓ dont personnels techniques ouvriers :	1 ETP

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

Le poste 50% IDEC et 50% IDE de l'EHPAD est actuellement vacant. L'intérim est assuré par l'IDEC des services extérieurs qui jongle coordonne les différentes équipes.

**Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :**

**Taux d'absentéisme :** 14.88 %

**Taux de turn-over :** quasi nul

**Nombre moyen de jours de formation par agent :** 2.7 journées de formations par agent

**V – 2) Activité : EHPAD DE CHAOURCE**

**Nombre de journées réalisés en n-1 :** 30 285 journées

**Taux d'occupation en n-1 :** 98,62 %

**Derniers GMP/PMP validés :** GMP validé au 31/10/2024 : 670

PMP validé au 31/10/2024 : 195

**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... :**

L'établissement est attractif et n'évolue pas dans un environnement de forte concurrence :

- Un EHPAD public de 125 lits Résidence Les Hauts d'Armanche à Ervy le Châtel : 22 km (membre du GCSMS)
- Un EHPAD privé à but non lucratif à Bouilly à 25km.

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

La présence des services (SSIAD-ESAD-AJ) au côté de l'hébergement est très positive.

Les services sont très appréciés des partenaires (ADMR, IDE libéraux, ...) et familles.

Les personnes âgées du territoire du canton demandent en priorité l'EHPAD de Chaource qui bénéficie d'une liste d'attente.

## VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

### Points positifs communs aux deux établissements :

- 2 établissements sains en termes d'organisation et de valeurs
- 2 évaluations HAS très positives
- Stabilité des équipes en place et équipes cadres motivés sur qui on peut compter
- 2 taux d'occupation très positifs
- Appui du GCSMS qui est un véritable atout
- Des coopérations formalisées
- Bon équipement de soins (lève-malade, verticalisateur, logiciel de soins, ...) sur les 2 EHPAD
- Les postes d'ACH et d'AAH sont pourvus par des agents responsables et compétents
- Nombreux projets fédérateurs dont le projet HUMANITUDE

### Spécifique à l'EHPAD d'Aix-en-Othe :

- Un prix de journée parmi les plus bas du département (environ 54 €) ce qui est attractif.
- Une animatrice très dynamique, en lien direct avec la direction et qui a beaucoup de projets.
- Le PASA est un atout
- L'établissement possède de la trésorerie et des réserves

### Spécifique à l'EHPAD de Chaource :

- Etablissement à taille humaine particulièrement familial
- Les services extérieurs sont appréciés et sollicités par les acteurs médico-sociaux du terrain

### Points d'amélioration communs aux deux établissements :

- Situation financière à surveiller sur chacun des EHPAD
- Présence d'un nombre important de chambres doubles sur chacun des deux EHPAD

### Spécifique à l'EHPAD d'Aix-en-Othe :

- Dans un 1<sup>er</sup> temps il faut envisager de rehausser le prix de journée tout en le maintenant à un niveau attractif. Dans un second temps il faut envisager la mise en place d'un tarif différencié.
- Bâtiment vieillissant bien que bien entretenu, il faut envisager le renouvellement des immobilisations : matériel de cuisine, ameublement. Un audit a été réalisé par le cabinet KPMG sur demande du département.

### Spécifique à l'EHPAD de Chaource :

- Bâtiment ancrée en centre-ville, avec peu d'espace disponible pour s'étendre. Manque de place à l'intérieur.
- Les possibilités de rééquilibrage financier sont minces car la difficulté financière est liée à la taille même de l'établissement.
- Il faut envisager des mutualisations, la mise en place d'un tarif différencié (au moins pour les chambres seules) et l'ouverture d'un PASA.

## 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 et CPOM,
- ERRD 2024 et EPRD 2025
- Rapport d'évaluation HAS

### Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Pour l'EHPAD de Chaource : Madame Nathalie MICHAUT-LABOSSE, directrice par intérim et directrice de l'EHPAD les Hauts d'Armanche à Ervy le Châtel 03.25.70.65.22

Pour l'EHPAD d'Aix-en-Othe : Madame Véronique VARLIN, directrice par intérim et directrice de l'EHPAD Les Flots de l'Orvin à Trainel, 03 25 39 10 38

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