

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 :

Préciser la commune, la raison sociale, la nature juridique : communal, intercommunal ; Le type d'établissement : EHPAD, IME...

Etablissement public de santé gériatrique

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

1 site principal situé au 49 rue Saint-Denis – 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT
1 EHPAD (Le ROUVRAY) situé à 400 mètres, 15 rue des Abondances – 92100 BOULOGNE – BILLANCOURT, opération de reconstruction sur le site principal en cours

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)

2,8 + 0,2

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

BOULOGNE BILLANCOURT (92)

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes et/ou polypathologiques et leurs aidants

Services autorisés et nombre de lits/places

Le Centre de Gériatrie Les Abondances Le Rouvray est un établissement public de santé qui propose une offre complète de services et d'hébergement pour les personnes âgées.
L'offre de soins de l'établissement (562 lits et places) est la suivante :

☐ **Un pôle médico-social :**

- 1 EHPAD de 90 places (EHPAD du Rouvray)
- 1 EHPAD de 120 places dont une unité de vie protégée pour patients atteints de la maladie d'Alzheimer de 40 places, doté d'un PASA
- 1 accueil de jour de 12 places
- 1 plateforme de répit pour les aidants
- 1 SSIAD de 190 places

☐ **Un pôle sanitaire :**

- 1 Unité de Soins de Suite et de Réadaptations (SMR) de 30 lits
- 1 hôpital de jour SMR de 10 places
- 1 Unité de Soins de Longue Durée de 110 lits (USLD)
- des consultations externes

☐ **un pôle médico-technique** qui comporte une PUI (dessert toutes les unités de l'établissement à l'exception de l'EHPAD du Rouvray, en tarif partiel)

Au niveau des structures médicales, l'établissement comporte deux pôles au sens de la loi HPST :

- le pôle sanitaire
- le pôle médico-technique

Il n'existe pas d'autre structure interne (ni service ni UF).

Statut de l'établissement :☒ **Autonome**☐ **Non autonome. Collectivité de rattachement :****Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :****Non encore déterminé****Nom - Prénom - Statut du Président du Conseil d'Administration ou de l'assemblée délibérante :****Pierre-Christophe BAGUET, maire de BOULOGNE BILLANCOURT****Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :**

- 1 Directeur
- Un directeur (D3S) chargé des approvisionnements, de la logistique et du patrimoine
- Un directeur (D3S) chargé des finances, de la clientèle et de la communication
- Un directeur (D3S) chargé des ressources humaines
- Un directeur (D3S) en charge des affaires générales
- Une coordinatrice générale des soins et des relations avec les usagers
- Un responsable des systèmes d'information

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Créé à la fin du 19^e siècle par délibération du conseil municipal de la ville de Boulogne-Billancourt, pour héberger « des vieillards indigents », le centre de gérontologie Les Abondances s'est détaché de sa fonction initiale pour devenir un établissement public de santé autonome spécialisé en gériatrie, premier opérateur de son territoire.

Il propose une offre de soins complète pour les personnes âgées à chaque étape de leur parcours, à l'exception de la médecine gériatrique aigüe, ainsi qu'un soutien aux aidants, avec une plateforme d'aide et de répit labellisée en 2013. Il s'est progressivement agrandi et a fait l'objet, ces dix dernières années, d'un programme d'investissement ambitieux qui a permis de rénover et moderniser la quasi-totalité de ses unités.

En 2016, la loi de finances a imposé le rattachement des EHPAD gérés par l'Office National des Anciens Combattants (ONAC) à des opérateurs spécialisés. Le centre de gérontologie Les Abondances a été identifié comme reprenneur de l'EHPAD du Rouvray, situé à 400 mètres du site principal et le transfert de responsabilité a été effectif au 1^{er} janvier 2017, augmentant de 30 % le capacitaire de l'établissement. L'opération de reconstruction de l'EHPAD du Rouvray sur le site principal des Abondances a été lancée et l'ouverture est programmée pour fin 2027.

Situé dans un environnement urbain agréable (avec 120 000 habitants, Boulogne-Billancourt est la 1^e ville d'Ile-de-France après Paris), à proximité immédiate de Paris par le métro, l'établissement dispose de nombreux espaces verts.

L'offre de soins du territoire est particulièrement dense (l'hôpital Ambroise Paré, Assistance Publique – Hôpitaux de Paris, siège du Service d'Accueil des Urgences le plus proche est situé à quelques centaines de mètres) même si ce point doit être nuancé par une difficulté d'accessibilité aux professionnels de santé libéraux et des fermetures de lits dans de nombreux établissements. Les travaux de la CPTS de Boulogne-Billancourt, créée très récemment, devraient permettre d'apporter des pistes de réflexion.

Depuis juillet 2016, l'établissement est partie du Groupement hospitalier de territoire 92 centre, dont le Centre Hospitalier des 4 villes (Saint-Cloud) est l'établissement support, avec le CH Rives-de-Seine (Neuilly), l'hôpital Stell (Rueil) et la Fondation Roguet (Clichy).

Il est également membre de la filière gériatrique 92 centre dont l'établissement support est l'hôpital Foch situé à Suresnes.

De multiples partenariats ont été conclus afin de fluidifier et de sécuriser la prise en charge des patients accueillis au sein de l'établissement. Certains sont historiques (hôpital de santé mentale Paul Guiraud, hôpital Ambroise Paré), d'autres sont plus récents (groupement hospitalier de territoire). Les principaux sont les suivants :

- Mise à disposition d'une psychiatre ½ journée hebdomadaire
- Equipe mobile de soins palliatifs du GHT
- Equipe mobile de gériatrie d'Ambroise Paré (réflexion éthique)
- Assistant spécialiste partagé avec Ambroise Paré (2021-2023 et 2023-2025)
- Accès à des soins bucco-dentaires (Sainte-Perrine, Louis-Mourier)
- Télémédecine (GHT / Ile-de-France)

L'ouverture aux équipes mobiles a été complexe et doit impérativement être pérennisée.

Dans le cadre de la participation de l'établissement à l'élargissement de l'offre de soins pour le territoire, les Abondances accueilleront début 2024, une unité d'observation de psychiatrie adulte libre de 12 lits, entièrement gérée par l'hôpital Paul Guiraud.

La double valence sanitaire et médico-sociale présente la particularité de juxtaposer des réglementations différentes pour une même activité (gériatrie) ce qui est à prendre en compte pour le fonctionnement quotidien.

Depuis une quinzaine d'années, l'établissement a fait l'objet d'une politique d'investissement très volontariste, visant à moderniser ses unités :

- 2012 : ouverture de l'EHPAD des Abondances (14 M€)
- 2015 – 2018 : opération de restructuration complète de l'unité de soins de longue durée (17 M€), restructuration des secteurs administratifs et des logements
- 2021 : restructuration de l'unité de soins de suite et de réadaptation (2,5 M€)
- 2023 : lancement de l'opération de reconstruction de l'EHPAD du Rouvray sur le site principal des Abondances (estimation de l'opération : 28 M€)

L'ensemble de ces opérations a pu être partiellement autofinancé par cession de foncier. La vente de la parcelle du 15 rue des Abondances (localisation actuelle de l'EHPAD du Rouvray) permettra de financer en partie le nouvel EHPAD.

Sur le plan stratégique, l'établissement est en cours de réalisation de son projet d'établissement 2020-2024.

L'enjeu principal est de poursuivre l'accompagnement de l'établissement et de la communauté médicale vers un mode de fonctionnement plus professionnel et vers un exercice de la gériatrie modernisé, répondant aux besoins de la population desservie.

La feuille de route de l'établissement s'appuie sur :

- les recommandations du rapport du Professeur Ankri, rendu en 2022
- les plans d'actions élaborés avec le soutien de la cellule qualité d'Ile-de-France (STARAQS) suite à des événements indésirables graves
- le rapport annuel sur l'activité PMSI du SMR
- les rapports d'audit (la visite de certification HAS est programmée fin juin 2023 sur le pôle sanitaire, la date d'évaluation du département médico-social n'est pas encore connue)

Cette feuille de route est partagée entre l'Agence Régionale de Santé et le conseil de surveillance.

Le départ annoncé au 1^{er} septembre 2023 de la PCME ouvrira une réflexion sur l'incarnation médicale de la stratégie d'établissement.

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

| |
|--|
| Marie-Hélène LAVOLLE-MAUNY, directrice d'hôpital |
|--|

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 : OUI**
- **Visite de certification HAS : du 27 au 29 juin 2023**
- **Evaluation externe réalisée ou en cours : non programmée à date**

La démarche qualité au sein de l'établissement représente un enjeu important pour le maintien des bonnes pratiques professionnelles au quotidien.

A l'issue de la précédente certification, la cellule qualité a été directement rattachée au chef d'établissement. Un ingénieur qualité a été recruté en octobre 2022, ainsi qu'un cadre de santé en charge de missions transversales (évaluation des pratiques, expertise en soins), travaillant étroitement avec la direction des soins. L'établissement fait l'objet d'un accompagnement du CNEH depuis novembre 2022, vraisemblablement poursuivi jusqu'à la fin de l'année 2023.

La dynamique avec les représentants des usagers et les membres des conseils de vie sociale a été relancée depuis la fin de la crise sanitaire.

Un dispositif d'écoute patient inspiré de l'expérience patient a été expérimenté au 1^{er} trimestre 2023. Les résultats ont été restitués aux équipes soignantes et aux usagers. Au vu de son impact positif, il devra être reconduit une à deux fois par an afin de mesurer les évolutions.

III. 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...)

Le poste nécessite une bonne connaissance des enjeux sanitaires et médico-sociaux ainsi que la capacité à porter une vision stratégique en collaboration avec les tutelles et les partenaires du territoire.

Expérience professionnelle :

- parcours professionnel diversifié
- expérience réussie de management de projets complexes et/ou de conduite du changement complexe
- forte implication dans le management et la coordination d'équipes
- connaissance des relations avec les élus, les autorités sanitaires
- connaissance du dialogue social, gestion des conflits
- conduite de projets de coopération
- expérience d'opérations d'investissement
- expérience de la gestion de crise

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

Domaine sanitaire et médico-social

Parcours de santé de la personne âgée

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

- sens du collectif et du travail en équipe
- vision institutionnelle
- management de projets et accompagnement du changement
- esprit d'analyse et de synthèse, rigueur
- aptitude à la prise de décisions
- techniques de gestion hospitalière dans tous ses aspects (RH, finances, SI, travaux, etc.)
- écoute et négociation, capacité à communiquer avec les élus
- innovation et créativité
- être attentif aux personnes âgées et prendre en compte leurs attentes
- communication interne et externe

IV. OBJECTIFS ET ACTIONS PRIORITAIRES

1 / Opération de reconstruction de l'EHPAD du Rouvray sur le site principal

Il est à noter que l'établissement est accompagné dans la conduite de l'opération par un mandataire délégué (EGIS). L'ouverture du nouvel EHPAD est estimée pour fin 2027. Cette opération comporte des préalables logistiques et techniques relativement complexes : déménagement du SSIAD, relocalisation de l'hôpital de jour, continuité des fonctions logistiques et techniques, raccordement au réseau de chaleur de la ville, relocalisation temporaire de l'accueil de jour de l'hôpital Erasme.

2/ Mise en œuvre des recommandations du rapport Ankri

3/ Mise en œuvre des recommandations du rapport de certification V2020

4/ Renouvellement autorisation de la PUI et mise en œuvre de la préparation des doses à administrer à la PUI (préparation des piluliers par les PPH)

5/ labellisation de la consultation mémoire suivant le nouveau cahier des charges (automne 2023), accompagnement réforme SMR et SSIAD sur le volet offre de soins

6/ Maintien des équilibres financiers dans un contexte de réformes (SMR, SSIAD) et réouverture du capacitaire total

7/ Participation aux travaux du GHT 92 centre

V – 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 DDSCS

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

Concernant l'USLD :

L'autorisation a été renouvelée, les critères d'admission sont formalisés. Près de 50 % des admissions de l'USLD proviennent du SMR de l'établissement.

L'USLD a une capacité de 110 lits dont 37 ont été fermés provisoirement au 1^{er} trimestre 2023 compte-tenu des difficultés de recrutement en PM et PNM. L'objectif est la réouverture du capacitaire.

Concernant le SMR (ex SSR)

L'unité est autorisée pour une capacité de 30 lits dont 10 sont fermés depuis septembre 2021 pour des difficultés de recrutement. Entièrement rénovée en 2021, l'unité peut accueillir jusqu'à 36 lits.

Participation à l'offre de soins en santé mentale :

L'établissement a noué de longue date un partenariat avec l'établissement de santé mentale Paul Guiraud (dont Boulogne-Billancourt est l'un des secteurs). Il accueillera à partir de 2024 une unité de 12 lits adultes (hospitalisation libre), entièrement gérée par Paul Guiraud.

Concernant le SSIAD

Historiquement géré par la ville de Boulogne-Billancourt avant d'être rattaché au centre gérontologie. L'objectif de ces dernières années a été d'accompagner le SSIAD vers un fonctionnement plus intégré avec les autres unités de l'établissement afin de favoriser un rapprochement des cultures professionnelles et de développer le parcours de la personne âgée entre les différentes unités (SMR – SSIAD par exemple).

Participation à la CPTS de Boulogne-Billancourt récemment créée

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

Le Projet Régional de Santé d'Ile de France est en cours d'actualisation.

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

Le schéma interdépartemental d'organisation sociale et médico-sociale 2018-2022 (SIOSMS) des Hauts-de-Seine et des Yvelines est en cours d'actualisation.

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

Projet d'établissement : 2020-2024

Le projet d'établissement comporte 5 axes stratégiques déclinés dans ses différents volets :

- *Etre un établissement bienveillant*
- *Aller vers la population du territoire*
- *Valoriser nos expertises gériatriques dans une logique de parcours*
- *S'adapter et innover*
- *Mériter votre confiance*

Appartenance à une direction commune :

Objet : NC

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 distants de 400 mètres

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : NC

VI-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

Evolution des lits et places installés

| | Capacitaire total | Lits ouverts au 1 ^{er} juin 2023 | observations |
|-----------------------------|---|---|--|
| SSR (SMR) | 36 lits après travaux pour une unité de SSR autorisée de 30 lits – les 6 lits supplémentaires n'ont jamais été ouverts | 20 lits | 10 lits fermés depuis septembre 2021 pour difficultés de recrutement PM et PNM |
| USLD | 110 lits sur 3 étages 4 ^e étage : 37 lits 3 ^e étage : 37 lits 2 ^e étage : 36 lits | 73 lits 3 ^e étage : 37 lits 2 ^e étage : 36 lits | Afin de rationaliser les lits vacants de l'établissement, le 3 ^e étage de l'USLD a été fermé provisoirement le 30 mars |
| EX SSR (bâtiment E3) | 30 lits répartis sur 2 étages de 15 lits | 0 | Le 2 ^e étage est fléché pour les lits post-urgence de Paul Guiraud (2024) |
| TOTAL | 176 lits | 106 | 15 lits « réservés » pour Paul Guiraud Le 3 ^e étage de l'USLD (37 lits) et les 10 lits autorisés de SSR seront réouverts dès que la situation le permettra |

Case Mix SMR

En 2022, le case mix des catégories majeures en **hospitalisation complète**¹ montre une prise en charge prépondérante pour les :

- *Affections et traumatismes du système ostéoarticulaire (45 % des séjours)*
- *Affections du système nerveux (19 % des séjours)*
- *Autres motifs de recours aux services santé (15 % des séjours) [altération de l'état général et perte d'autonomie]*

¹ Source : rapport d'activité PMSI 2022 (cabinet MPSI)

| | 2 020 | 2 021 | 2 022 |
|--|------------|------------|------------|
| | Nb séjours | Nb séjours | Nb séjours |
| 08 - Affections et traumatismes du système ostéoarticulaire | 173 | 153 | 102 |
| 01 - Affections du système nerveux | 40 | 39 | 44 |
| 23 - Autres motifs de recours aux services de santé | 5 | 3 | 35 |
| 05 - Affections de l'appareil circulatoire | 30 | 32 | 22 |
| 04 - Affections de l'appareil respiratoire | 16 | 8 | 9 |
| 06 - Affections des organes digestifs | 11 | 6 | 4 |
| 09 - Affections de la peau, des tissus sous-cutanés et des seins | 4 | 5 | 3 |
| 10 - Affections endocriniennes, métaboliques et nutritionnelles | 9 | 7 | 3 |
| 19 - Troubles mentaux et du comportement | 10 | 10 | 3 |
| 11 - Affections de l'appareil génito-urinaire | 6 | 7 | 2 |
| Total | 313 | 280 | 227 |

L'hôpital de jour comporte 10 places et deux filières de soins : cognitif et fonctionnel. Actuellement installé dans des locaux provisoires, il sera prochainement transféré dans ses anciens locaux après travaux (préalable de l'opération de reconstruction de l'EHPAD du Rouvray).

La quasi-totalité des patients suivis en HDJ viennent du domicile mais sont issus à 60 % de l'hospitalisation complète de SSR pour l'activité de rééducation fonctionnelle.

En 2022, le Case-mix en Catégories Majeures prépondérantes est le suivant² :

- *Affections du système nerveux,*
- *Affections et traumatismes du système ostéoarticulaires,*
- *Autres motifs de recours aux services de santé*

| | 2 020 | 2 021 | 2 022 |
|--|------------|------------|------------|
| | Nb séjours | Nb séjours | Nb séjours |
| 01 - Affections du système nerveux | 70 | 66 | 86 |
| 08 - Affections et traumatismes du système ostéoarticulaire | 40 | 51 | 27 |
| 23 - Autres motifs de recours aux services de santé | 12 | 2 | 16 |
| 19 - Troubles mentaux et du comportement | 17 | 25 | 15 |
| 05 - Affections de l'appareil circulatoire | 5 | 3 | 6 |
| 04 - Affections de l'appareil respiratoire | 1 | | 1 |
| 09 - Affections de la peau, des tissus sous-cutanés et des seins | | | 1 |
| 10 - Affections endocriniennes, métaboliques et nutritionnelles | 2 | 3 | 1 |
| 06 - Affections des organes digestifs | 1 | 1 | |
| 16 - Affections du sang, des organes hématopoïétiques, du système immunitaire, et tumeurs malignes de siège imprécis ou diffus | | 1 | |
| 18 - Certaines maladies infectieuses, virales ou parasitaires | 1 | | |
| Total | 149 | 152 | 152 |

² Source : ibidem

USLD

| USLD | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2022_2021 |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------|
| Journées réalisées | 39 774 | 40 018 | 37 679 | 37 956 | 37 878 | -0,2% |
| Taux d'occupation | 99,1% | 99,9% | 93,6% | 94,5% | 94,3% | -0,2% |
| Entrées | 60 | 42 | 78 | 73 | 65 | -10,9% |
| Décès | 38 | 30 | 61 | 46 | 41 | -10,9% |

Evolution des taux d'occupation (TO)

EVOLUTION DES TAUX D'OCCUPATION 2018_2022

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------|--------|-------|-------|--------|--------|
| SSR HC | 99,8% | 99,4% | 98,7% | 84,0% | 65,5%* |
| SSR HDJ | 114,0% | 81,7% | 95,8% | 100,5% | 92,9% |
| USLD | 99,7% | 99,9% | 93,6% | 94,5% | 94,3% |
| EHPAD CGA | 99,8% | 99,7% | 97,2% | 89,6% | 95,2% |
| ROUVRAY | 99,9% | 97,8% | 95,8% | 84,8% | 94,1% |

EVOLUTION DES ETP R 2020_2022_TOTAL ETABLISSEMENT (Hors intérim)

| Total établissement | ETP rémunérés 2020 | ETP rémunérés 2021 | ETP rémunérés 2022 | Evolution 2021_2022 (%) |
|------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------|
| Personnel médical | 7,7 | 8,1 | 7,9 | -2,0% |
| Personnel non médical | | | | |
| Administratifs | 26,9 | 28,4 | 29,2 | 3,0% |
| Soins et rééducation | 313,4 | 304,1 | 304,3 | 0,1% |
| Sociaux-éducatifs | 3,7 | 4,2 | 5,5 | 30,2% |
| Medico-techniques | 3,8 | 4,3 | 4,8 | 11,4% |
| Techniques et ouvriers | 37,7 | 36,4 | 34,0 | -6,5% |
| Apprentis | 4,2 | 6,8 | 8,6 | 26,8% |
| TOTAL PNM | 389,8 | 384,2 | 386,3 | 0,6% |
| TOTAL PM + PNM | 397,5 | 392,3 | 394,2 | 0,5% |

➤ absentéisme

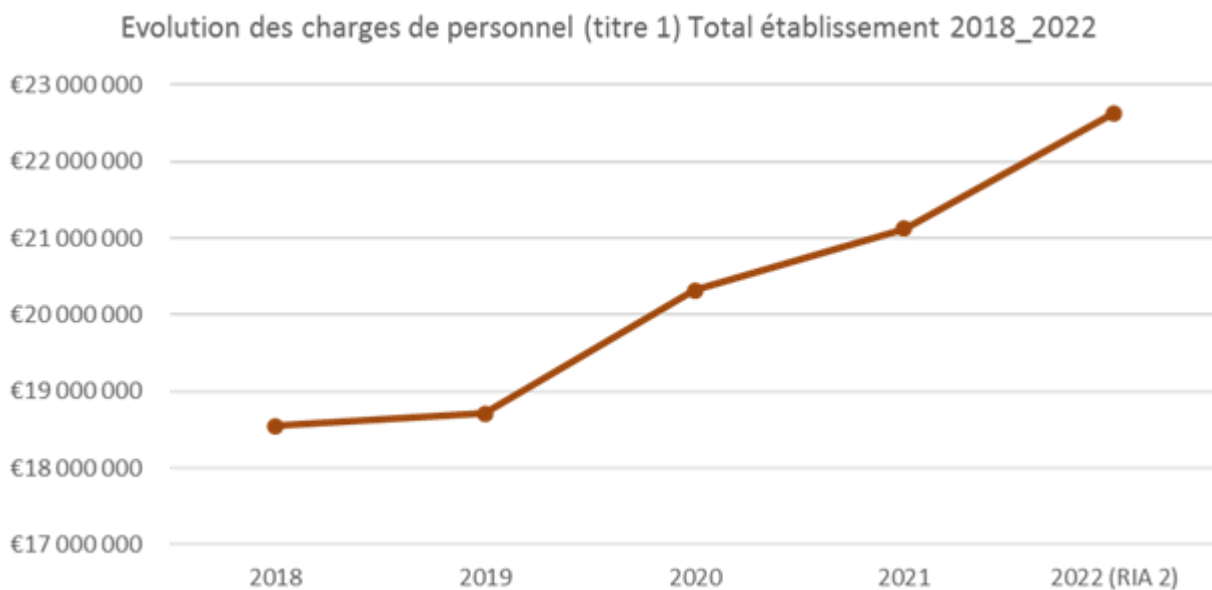
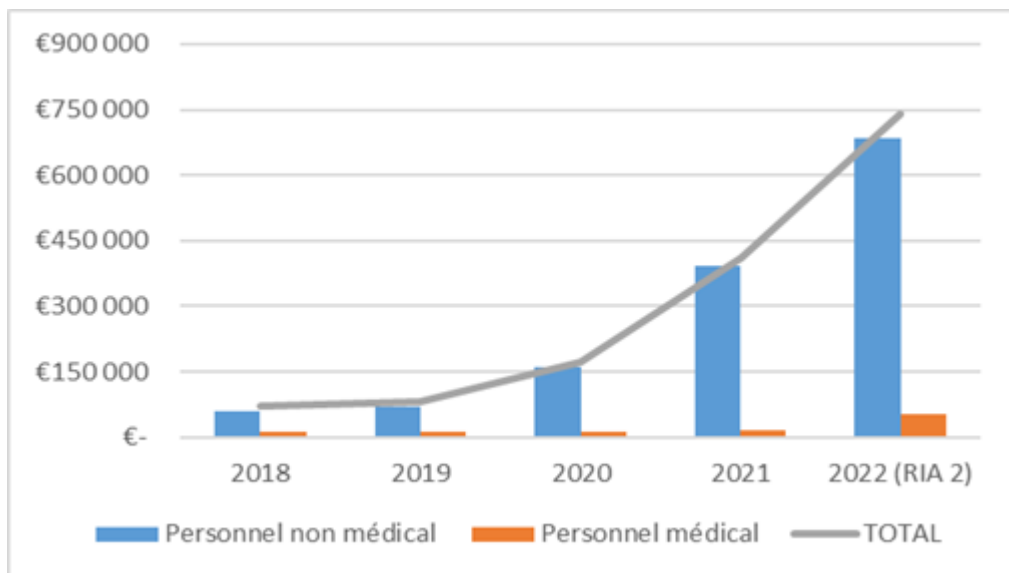
Au niveau global de l'établissement, le nombre de jours d'absence est croissant depuis 2019, en particulier sur les professionnels de santé (AS et IDE). Il atteint en 2022 un total de 21 424 jours, tous motifs confondus, soit une augmentation de + 23 % par rapport à 2021.

➤ postes vacants

Au 31/12/2022, le nombre de poste vacants sur l'établissement était de 27 ETP

- dont 13 ETP sur le secteur sanitaire (USLD, SSR et HDJ) : 7 IDE, 6 AS.

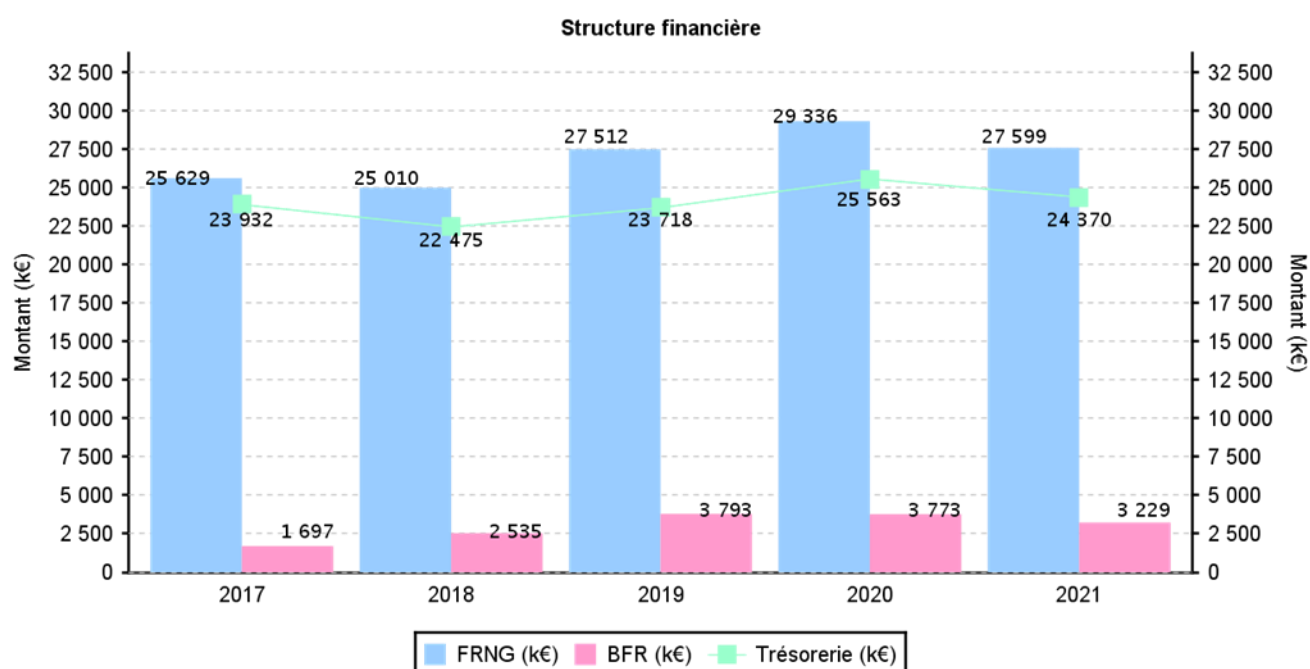
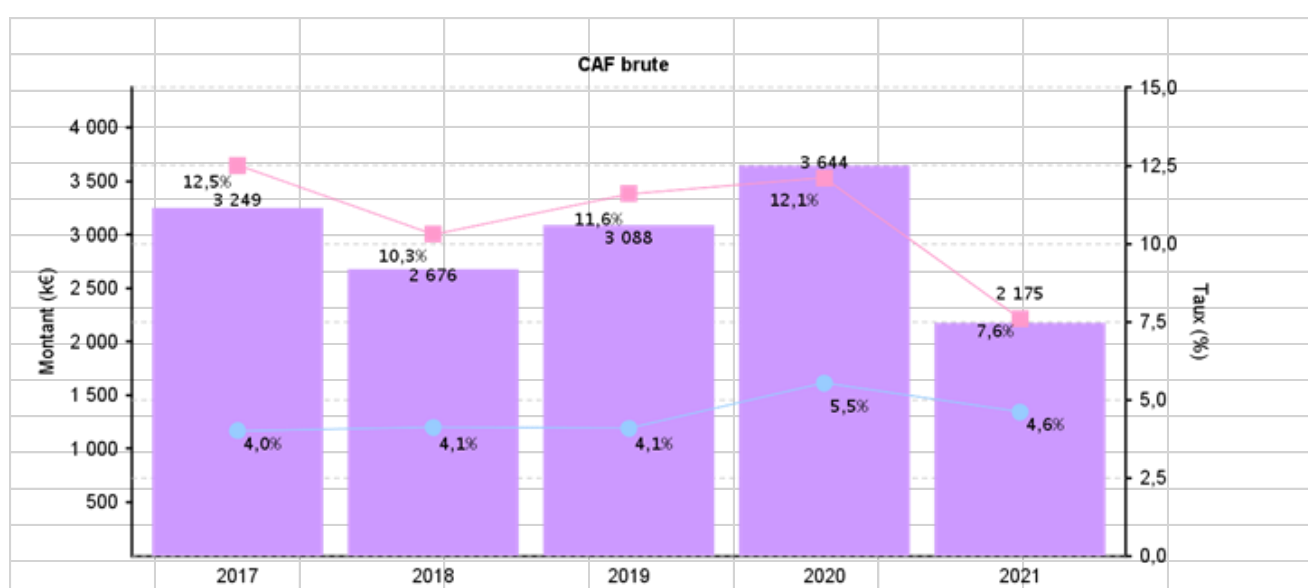
EVOLUTION DES DEPENSES LIEES AU PERSONNEL EXTERIEUR TOTAL ETABLISSEMENT



- **DONNEES BUDGETAIRES ET FINANCIERES**

Evolution des résultats d'exploitation

| EVOLUTION DU RESULTAT COMPTABLE - TOUS BUDGETS | | | | | | | | | | |
|--|---|--------------|---|--------------|---|--------------|---|--------------|---|--------------|
| BUDGET | | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 | | 2022 |
| H (SSR) | - | 54 783,06 € | | 274 289,94 € | | 58 100,00 € | | 176 297,19 € | | 387 655,89 € |
| B (USLD) | | 199 508,00 € | | 36 461,77 € | | 73 600,00 € | | 99 787,80 € | - | 67 149,58 € |
| E (EHPAD CGA) | | 86 960,00 € | - | 266 016,00 € | - | 98 200,00 € | - | 420 764,35 € | - | 448 669,55 € |
| O (ROUVRAY) | | 48 315,00 € | - | 13 114,00 € | | 54 000,00 € | - | 121 224,36 € | - | 97 192,43 € |
| N (SSIAD) | - | 222 646,00 € | - | 24 049,84 € | | 27 900,00 € | | 91 585,14 € | - | 33 480,69 € |
| A (DNA) | - | 1 017,00 € | | 1 804,20 € | | 300,00 € | | 15 950,01 € | | 4 062,53 € |
| Résultat comptable | | 56 336,94 € | | 9 376,07 € | | 115 700,00 € | - | 158 368,57 € | - | 254 773,83 € |



Budget G GHT

| EPRD 2023 clés de répartition 2021 | CH RIVES DE SEINE | CH STELL | LES ABONDANCES | FONDATION ROGUET | CH4V | TOTAL |
|--|-------------------|-----------|----------------|------------------|-----------|-------------|
| <i>Clefs de répartition pour les contributions aux charges du GHT Compte financier 2021 provisoire (Stell)</i> | 34,93% | 10,73% | 10,16% | 9,80% | 34,37% | 100,00% |
| Montant annuel prévisionnel 2023 par contributeur | 471 054 € | 144 752 € | 136 978 € | 132 213 € | 463 441 € | 1 348 438 € |
| Montant annuel CA 2022 par contributeur | 427 461 € | 131 356 € | 124 302 € | 119 977 € | 420 553 € | 1 223 649 € |
| Ecart 2023-2022 | 43 593 € | 13 396 € | 12 676 € | 12 235 € | 42 888 € | 124 788 € |

Montant prévisionnel des charges d'investissement GHT

| | EMPLOIS | CF 2019 | CF 2020 | CF 2021 | RIA 2022 | EPRD initial 2023 | Commentaires |
|---------|---|----------|-------------------------------------|---|---|---|--|
| Titre 1 | Remboursement des dettes financières | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | |
| Titre 2 | Immobilisations | 61 541 € | 27 958 € | 187 406 € | 247 781 € | 568 960 € | |
| | <i>Chariots de télé médecine</i> <i>Hébergement des données de santé</i> <i>E.A.I.</i> <i>ORBIS</i> <i>Antibiogarde</i> <i>SI Achats</i> <i>Logiciel Qualité BlueKango</i> <i>Fire Wall</i> <i>Outils de cybersécurité - AAP France Relance</i> | 61 541 € | 2 192 € 12 950 € 12 815 € | 6 900 € 0 € 45 780 € 134 726 € | 72 106 € 40 675 € 9 000 € 81 000 € 35 000 € 10 000 € | 25 000 € 100 000 € 269 000 € 174 960 € | Participation des établissements à hauteur de 60 000€ en 2023 Participation des établissements à hauteur de 4 960 € en 2023 |
| Titre 3 | Autres emplois | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | |
| | TOTAL DES EMPLOIS | 61 541 € | 27 958 € | 187 406 € | 247 781 € | 568 960 € | |

| EPRD 2023 | CH RIVES DE SEINE | CH STELL | LES ABONDANCES | FONDATION ROGUET | CH4V |
|---|-------------------|----------|----------------|------------------|----------|
| <i>Clefs de répartition DPI</i> | 30,41% | 13,44% | 10,83% | 11,66% | 33,65% |
| Montant annuel prévisionnel 2023 par contributeur | 57 776 € | 25 536 € | 20 572 € | 22 159 € | 63 917 € |
| Montant annuel prévisionnel CAA 2022 par contributeur | 50 726 € | 22 420 € | 18 062 € | 19 455 € | 56 118 € |
| Ecart 2023-2022 | 7 050 € | 3 116 € | 2 510 € | 2 704 € | 7 799 € |

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

| POSITIF | NEGATIF |
|--|---|
| <p>➤ <u>Un environnement privilégié</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - environnement urbain agréable. La ville de Boulogne-Billancourt développe de longue date une politique active en faveur des personnes âgées dans laquelle l'établissement occupe une place importante. Le centre de gérontologie est le premier opérateur public du territoire en gériatrie (65 % des personnes accueillies sont originaires de Boulogne-Billancourt). L'établissement dispose de nombreux espaces verts, appréciés par les personnes âgées et leurs familles. <p>➤ <u>Une politique d'investissement volontariste</u></p> <p>Depuis une quinzaine d'années, l'établissement a fait l'objet d'une politique d'investissement très volontariste, visant à moderniser ses unités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2012 : ouverture de l'EHPAD des Abondances (14 M€) - 2015 – 2018 : opération de restructuration complète de l'unité de soins de longue durée (17 M€), restructuration des secteurs administratifs et des logements - 2021 : restructuration de l'unité de soins de suite et de réadaptation (2,5 M€) - 2023 : lancement de l'opération de reconstruction de l'EHPAD du Rouvray sur le site principal des Abondances (estimation de l'opération : 28 M€) <p>L'ensemble de ces opérations a pu être partiellement autofinancé par cession de foncier. La vente de la parcelle du 15 rue des Abondances (localisation actuelle de l'EHPAD du Rouvray) permettra de financer en partie le nouvel EHPAD.</p> <p>Il est à noter que l'établissement n'a aucun endettement à date.</p> <p>➤ <u>Une offre de soins complète</u></p> <p>A l'exception de la gériatrie aigüe (présente à l'hôpital Ambroise Paré), l'établissement dispose d'une offre de soins permettant de répondre aux besoins de la personne âgée et de ses proches à chaque étape de son parcours, avec une grande variété d'intervenants professionnels.</p> <p>Du diagnostic (via la consultation mémoire), au soutien aux aidants (avec la PARA), du service médical de réadaptation à une sortie accompagnée par le service de soins infirmiers à domicile, toutes les configurations sont possibles et adaptables aux besoins et aux souhaits de la personne âgée et de ses proches.</p> <p>➤ <u>Densité de l'offre de soins et partenariat</u></p> <p>Le territoire est caractérisé par une offre de soins hospitalière dense, permettant de nouer de multiples partenariats afin de fluidifier et de sécuriser la prise en charge des patients accueillis au sein de l'établissement. Certains partenariats sont historiques (hôpital de santé mentale Paul Guiraud, hôpital Ambroise Paré), d'autres sont plus récents (groupement hospitalier de territoire)</p> | <p>➤ <u>Lié à la typologie de l'établissement</u></p> <p>La double valence sanitaire et médico-sociale présente la particularité de juxtaposer des réglementations différentes et bien souvent les inconvénients des deux secteurs pour une même activité (gériatrie) ce qui pèse sur le fonctionnement quotidien et notamment sur toute la partie budgétaire et comptable (6 budgets).</p> <p>L'absence de masse critique tant au niveau médical et paramédical que dans les secteurs logistiques et administratifs fragilise les équipes, dans un contexte de fortes tensions sur les recrutements et de volatilité des professionnels.</p> <p>➤ <u>Difficultés d'attractivité :</u></p> <p>l'établissement souffre d'être implanté dans un territoire où le coût de l'immobilier est quasiment inaccessible aux professionnels qui travaillent au sein de l'établissement. Le parc de logements de l'établissement, composé pour la moitié de studios, ne permet pas de compenser cet inconvénient.</p> <p>L'exercice professionnel en gériatrie reste peu attractif pour les professionnels de santé. Le centre de gérontologie n'est pas épargné par la vague de désaffectation qui touche les métiers du service et du soin et les modifications d'exercice : l'interim et les vacations ont la faveur des professionnels au détriment de la titularisation ou du CDI.</p> <p>Au niveau médical, l'établissement souffre également d'un déficit d'attractivité et de notoriété.</p> |

| OPPORTUNITES | MENACES |
|---|---|
| <p>➤ <u>Démarche qualité</u></p> <p>La visite de certification HAS se déroule sur le pôle sanitaire entre le 27 et le 29 juin 2023. Les exigences du référentiel V2020, très centrées sur la prise en charge médio-soignantes, ont permis de faire évoluer les pratiques des professionnels. Recrutement d'un ingénieur qualité en octobre 2022 et accompagnement pendant 8 mois d'une consultante du CNEH. Le contenu du rapport de certification devra permettre d'entretenir la dynamique qui a été enclenchée.</p> <p>➤ <u>Diagnostics réalisés</u></p> <p>Plusieurs diagnostics et rapports ont été réalisés récemment, permettant d'avoir des constats partagés avec le conseil de surveillance et l'ARS et une feuille de route claire sur la stratégie de l'établissement.</p> <p>➤ <u>Actualités réglementaires</u></p> <p>Plusieurs réformes sont en cours (réforme du SSR qui devient SMR et réforme de sa tarification), nouveau cahier des charges pour la consultation mémoire, réforme du SSIAD) et sont une opportunité de réinterroger la place de chacune de ces activités dans l'offre de soins de l'établissement.</p> <p>➤ <u>Vitalité des partenariats :</u></p> <p>Présence accrue des équipes mobiles qui sont très appréciées des patients et des professionnels (EMG d'Ambroise Paré, EMSP de Rives-de-Seine) Poste d'assistant spécialiste partagé avec Ambroise Paré Accueil de l'unité de court séjour de Paul Guiraud en 2024</p> | <p>➤ <u>Situation financière</u></p> <p>La situation financière de l'établissement nécessite une vigilance particulière dans un contexte de réformes tarifaires, de travaux et d'inflation. Les taux d'occupation remontent mais n'ont pas encore atteint leur niveau pré-crise sanitaire.</p> <p>➤ <u>RH</u></p> <p>En fonction de leur durée, les tensions sur les recrutements peuvent pénaliser l'établissement</p> |

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, note de contexte, note projet nouveau Rouvray

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Madame Bénédicte HARENG, assistante de Direction : bhareng@lesabondances.fr

La directrice générale de l'ARS d'Île de France