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

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

I – INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR L'ETABLISSEMENT

Etablissement :

EHPAD les Collonges – 247 route de l'Arbresle, 69210 Saint-Germain-Nuelles

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Non concerné

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

- 2,8 pour Hors classe
- 3 pour Classe normale

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Madame MONOD Stéphanie, directrice CH et EHPAD de Neuville-sur-Saône
smonod@chg-neuville.fr

Nom - Prénom du Président du Conseil d'Administration :

Monsieur ANCIAN Noel, maire de Saint-Germain-Nuelles

Statut de l'établissement :

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

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

L'EHPAD les Collonges a été édifié à l'initiative du Syndicat Intercommunal du Canton en 1975 dans le centre-ville de l'Arbresle. En 2009, l'établissement rachète un terrain sur la commune de Saint Germain-Nuelles et entérine en 2011 un nouveau projet architectural intégrant de nouveaux services : (unité de vie protégée, pôle d'activité et de soins adaptés, lits d'hébergement temporaire). Les 80 résidents de la Maison de retraite déménagent sur la commune voisine de Saint-Germain-Nuelles début 2015 dans des locaux lumineux, spacieux et adapté.
Cf visite virtuelle de l'établissement : https://ehpad-les-collonges.13-2studio.com/

Cette petite commune du Beaujolais d'environ 2 300 habitants est située dans le département du Rhône, au nord de L'Arbresle, et à une vingtaine de kilomètres au nord-ouest de Lyon. Elle fait donc partie de l'aire d'attraction de Lyon lui permettant de bénéficier de l'armature commerciale et économique de l'agglomération lyonnaise, tout en bénéficiant d'un cadre de vie de grande qualité.
Le village est situé à 5 minutes du centre-ville de l'Arbresle et s'inscrit pleinement dans la vie économique et sociale de la Communauté de Communes du Pays de l'Arbresle, tout en dépendant du Canton du Bois d'Oingt. L'établissement est essentiellement tourné vers le bassin de vie de l'Arbresle dont provient une majeure partie des résidents ou des familles de résidents de l'EHPAD.

L'EHPAD est situé à l'entrée du Beaujolais des Pierres dorées, au cœur d'un paysage de vignes, légèrement en retrait de la ville. Son architecture récente, semblable à une grande ferme avec sa couleur jaune et ses pierres dorées, s'insère parfaitement dans le paysage.

L'établissement propose un cadre de vie et de travail convivial et agréable, avec des extérieurs aménagés. L'ensemble des chambres sont individuelles et équipées d'une salle de bain privative. Une salle de restaurant et des petits salons sont implantés dans chaque unité de vie, une grande salle d'animation est mise à disposition des résidents, ainsi qu'une grande véranda qui permet d'accueillir des associations du village dans le cadre du Tiers-Lieu « L'ArrimÂge ».

Type de population accueillie :

L'EHPAD accueille des personnes âgées dépendantes dont certaines sont atteintes de troubles cognitifs sévères (une majorité de résidents relevant des GIR 2 et 1). Le GMP validé en mai 2023 s'élève à 771 et le PMP à 256.

Services autorisés et nombre de lits/places

L'EHPAD intercommunal « Les Collonges » dispose de 80 places d'hébergement permanent, réparties en 3 unités de vie : une unité de vie protégée (UVP) de 15 places, une unité de 35 places au 1er étage et une unité de 30 places au 2ème étage. Il dispose également d'un PASA de 12 places et un service d'hébergement temporaire de 5 places (intégré au 2e étage).

Toutes ces places sont habilitées à l'aide sociale.

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

Gouvernance :

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

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

L'équipe de direction se compose d'une cadre de santé et d'une responsable qualité, gestion des risques et fonctions hôtelière (également mise à disposition à hauteur de 30% auprès des autres EHPAD du GCSMS EPURH sur la partie qualité), d'une médecin coordinatrice (60%), d'une psychologue (70%) et de 2 IDEC en charge respectivement du suivi de l'hébergement permanent et de l'hébergement temporaire (50%).

L'établissement a connu au cours de l'année 2022/2023 un renouveau important de l'équipe cadre qui était stable depuis 7 ans. Ce renouveau a permis de donner une nouvelle dynamique et un regard différent sur les axes de travail ainsi qu'un nouvel élan aux projets.

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

(à remplir par la directrice générale de l'Agence régionale de santé)

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

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

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

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

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

Personne à contacter à l'agence régionale de santé :

Manon DUROUSSET, responsable du service personnes âgées, Délégation du Rhône et de la Métropole de Lyon : manon.durousset@ars.sante.fr / 06 07 18 36 98

- **Outils de la loi de 2002 mis en œuvre :** Projet d'établissement 2019-2023, Contrat de séjour, livret d'accueil, règlement de fonctionnement.
  Le CVS est fonctionnel : il y a systématiquement le nombre attendu de représentants des résidents mais ces derniers ne sont pas toujours les mêmes et de fait ne sont pas élus. Tous les résidents sont invités à participer au CVS et viennent selon leur envie/possibilité. La désignation de ceux qui auront un avis officiel se fait en début de séance.

- **Dernière évaluation externe réalisée en 2015.**
  Date de l'évaluation programmée : 2ème semestre 2027.

PROFIL DU CANDIDAT

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

Expérience professionnelle appréciée :

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

Connaissances particulières requises / prévues :

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

Compétences professionnelles requises / prévues :

- Diplôme requis ;
- Compétences en pilotage de projets (projet d'établissement, projets de vie des résidents).

- Compétences management d'équipes multidisciplinaires dont :
* Mettre en œuvre les actions relatives à la gestion du personnel et des ressources humaines : recrutement, formation, évaluation, accueil ;
* Organiser et articuler les interventions des différents professionnels externes et les articulations entre intervenants ;
* Animer les équipes pluridisciplinaires ;
* Veiller au maintien et au développement des compétences individuelles et collectives ;
* Conduire des entretiens individuels d'évaluation et de repérage des besoins de formation et qualification.

- Compétences budgétaire et comptable : élaboration des EPRD et ERRD, définition d'une trajectoire financière permettant de libérer de la capacité d'investissement.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

L'établissement se situe dans le territoire nord-ouest du département du Rhône dont le CH de référence est le CH de Tarare Grandris, membre de la direction commune Hôpitaux Nord-Ouest.

Le projet d'établissement arrive à son terme fin 2023 et devra être prolongé d'un an afin de permettre au directeur ou à la directrice qui prendra ses fonctions d'y travailler dès 2024 pour mise en application en 2025.

En termes de situation financière, l'opération de reconstruction a coûté 11 millions d'€, dont 9,5 millions ont été financés par la voie de l'emprunt. La situation d'endettement est donc conséquente, avec un niveau de remboursement des intérêts d'emprunt particulièrement élevé au regard du volume financier disponible.

Afin de faire face à la situation financière dégradée de l'établissement suite à l'opération de travaux, le Département et l'établissement ont négocié en 2015 un plan de retour à l'équilibre sur 5 ans (2015-2020). Cela a permis à l'établissement de retrouver progressivement un équilibre au niveau des résultats.

L'analyse globale des grands équilibres laisse apparaître un premier jugement d'ensemble globalement satisfaisant. En 2022, le fonds de roulement net global (94j) couvrait le besoin en fonds de roulement (9 jours), ce qui a permis de dégager une Trésorerie positive (85j). Si cette situation est favorable, malgré la mise en place de plusieurs mesures de stabilisation (prélèvement automatique pour la facturation résident, vigilance portée aux restes à recouvrer, mise en place d'un cautionnement à l'entrée), l'établissement connait une légère dégradation de sa situation financière induit notamment par une augmentation des charges courantes liée à l'inflation, comme de la masse salariale.

La CAF nette est déficitaire depuis plusieurs années. L'établissement a donc dû freiner ses investissements avec des conséquences tant sur le niveau des amortissements que sur le fonds de roulement. Par ailleurs, la trésorerie est à ce jour essentiellement composée de provisions.

Organisation (gouvernance, organigramme de direction, délégations…)

Après 7 ans de stabilité, l'équipe de direction a été quasiment renouvelée dans son intégralité entre 2022 et 2023. L'équipe est soudée et investie et constitue un réel appui au directeur.

Les cadres réalisent des astreintes de direction et disposent d'une délégation de signature pour les actes courants.

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

L'établissement fait partie du GCSMS EPURH composé de 3 autres EHPAD autonomes du territoire. Ce GCSMS permet de travailler de manière concertée sur la qualité et d'harmoniser les pratiques et documents existants dans les différents établissements, ainsi que d'échanger ensemble sur les grands axes stratégiques.

L'EHPAD Les Collonges est également intégré aux différents réseaux du territoire (filière, réseau gérontologique, HAD, CPTS etc.). Il est intégré dans un large tissu partenarial et associatif.
Une dizaine de médecins libéraux et autant de kinés libéraux interviennent dans l'établissement, de même qu'une pédicure, une orthophoniste, une enseignante en activité physique adapté, une coiffeuse et une socio-esthéticienne.

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

Outre l'équipe de direction, le directeur s'appuie sur une équipe administrative composée d'un secrétariat accueil/usager, d'un service comptabilité et d'un service RH. La paye est réalisée en interne.

Les fonctions supports sont stables et en maîtrise de leurs missions.
L'équipe IDE est au complet (manque 0,5 ETP). L'équipe soignante est plus fluctuante avec de la difficulté à recruter du personnel qualifié.

Le dialogue social est apaisé avec des représentants du personnel constructif.

L'établissement dispose d'une file active qui permet un taux de remplissage tout à fait satisfaisant. Le taux d'activité moyen des dernières années est de 97,7% sur l'hébergement permanent et de 80% sur l'hébergement temporaire.

L'établissement a moins de 10 ans et répond aux normes actuelles. Des travaux seront à prévoir au niveau des combles (surchauffe en été) et de la sécurisation du bâtiment (contrôle d'accès à envisager).

L'établissement dispose d'une base financière relativement saine mais qui risque d'être déstabilisée par le résultat de l'exercice 2023. Des efforts de retour à l'équilibre et d'assainissement des créances ont été réalisés, malgré une CAF nette déficitaire du fait d'un montant élevé du remboursement des emprunts.

Principaux projets à conduire :

- STABILISATION DES EFFECTIFS
L'établissement fait face depuis 2 ans à des difficultés de recrutement, avec malgré une équipe relativement stable. Il sera nécessaire de poursuivre la politique de recrutement.

- DEVELOPPEMENT DU TIERS-LIEU
Le Tiers-Lieu est engagé dans une dynamique de développement qu'il faut poursuivre par le recrutement d'un service civique et la recherche de nouveaux partenariats, de même que par un lien plus fort avec les équipes soignantes ;

- RENFORCEMENT DES LIENS AVEC L'HOPITAL ET LES ACTEURS LIBERAUX POUR AMELIORER LE PARCOURS DE SOINS
Suite aux difficultés de fonctionnement des hôpitaux, il est nécessaire de recréer du lien avec le secteur hospitalier (notamment l'Hôpital Nord-Ouest) et favoriser l'implication des acteurs libéraux du secteur (médecin psychiatre et dentiste notamment) ;
Faire vivre le GCSMS EPURH.

- DEVELOPPEMENT DE LA POLITIQUE QUALITE
La politique qualité a commencé à se structurer à partir de mai 2023 avec le recrutement d'une responsable qualité, partagé avec les membres du GCSMS, et le déploiement du logiciel AGEVAL. La démarche doit maintenant être structurée et se développer.

- DEPLOIEMENT D'UNE POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT DURABLE
Afin de réduire les coûts liés aux augmentations du prix des fluides, mais aussi aux mesures gouvernementales (tri des déchets) ou encore aux canicules de plus en plus importantes, une politique de développement durable doit être réfléchie et déployée.

IV – INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ETABLISSEMENT DANS SON ENVIRONNEMENT :
Principaux objectifs du SROS et de la situation de l'établissement au regard du SROS : SROS en cours d'élaboration dans le cadre du PSRS en cours d'adoption par l'ARS.

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

Le schéma régional de santé 2023-2028 décline des objectifs prioritaires dans lequel l'EHPAD les Collonges devra s'inscrire :
- Favoriser l'articulation entre l'hébergement en institution et le domicile, pour une approche continue de la prévention ;
- Promouvoir la prévention, le dépistage des fragilités des personnes âgées à domicile et leurs prises en charge dans les composantes physique, psychique et environnementale ;
- Mieux accompagner la grande dépendance et couvrir les besoins croissants en soins, en renforçant l'appui du sanitaire au médico-social et en développant les modes d'accompagnement spécifique des personnes atteintes de maladies neurodégénératives ;
- Réussir le virage domiciliaire en développant les formes d'accueil alternatives à l'hébergement et soutenir les aidants.

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

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

Projet de l'établissement :
Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche

Le projet d'établissement couvre la période 2019 – 2023 et sera à retravailler pour les 5 ans à venir.

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens:

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

Appartenance à une direction commune :

Non

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Nom : GCSMS EPURH (Etablissements Publics autonomes du Rhône)
Objet : favoriser la coopération des membres adhérents autour de projets communs et la mutualisation de compétences en faveur d'une amélioration continue de l'accompagnement proposé aux personnes âgées dépendantes des établissements parties.
Créé le : 2023
Nombre de membres : EHPAD MICHEL LAMY (Anse), EHPAD LES COLLONGES (Saint-Germain-Nuelles), EHPAD DE MORNANT (Mornant) et EHPAD JEAN VILLARD (Pollionnay).

Autre forme de coopération (à préciser) :

Réseau Lyre
CPTS des Monts du Lyonnais
Filière gérontologique Rhône Nord
Equipe mobile d'hygiène
Equipe mobile soins palliatifs

V–CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges du compte de résultat principal

Tableau : dernier compte financier et dernier EPRD exécutoire

DEPENSES	ERRD (2021)	EPRD (2022)	ERRD (2022)	EPRD (2023)
Groupe I	430 729,60 €	421 200,00 €	429 230,44 €	500 479,80 €
Groupe II	2 855 966,53 €	3 078 274,53 €	3 180 966,91 €	3 093 297,71 €
Groupe III	712 550,80 €	715 075,21 €	720 153,38 €	759 438,52 €
Total	4 349 828,13 €	4 214 549,74 €	4 330 350,73 €	4 353 216,03 €

RECETTES	ERRD (2021)	EPRD (2022)	ERRD (n-1)	EPRD (2023)
Groupe I	4 074 387,32 €	4 075 132,98 €	4 129 336,36 €	4 261 334,06 €
Groupe II	203 069,42 €	67 000,00 €	95 278,95 €	39 003,91 €
Groupe III	77 392,36 €	50 238,16 €	105 801,42 €	52 878,06 €
Total	4 354 849,10 €	4 192 371,14 €	4 330 416,73 €	4 353 216,03 €

Commentaires sur la situation budgétaire :

Depuis plusieurs années, l'établissement présente des résultats à l'équilibre. Toutefois en 2023, le résultat présenté sera largement déficitaire, du fait de la conjoncture inflationniste et de l'augmentation de la masse salariale dû notamment aux problèmes d'absentéisme et de recrutement.

Résultats	Hébergement	Soins	Dépendance	Total
Dépenses 2022	2 248 682,89 €	1 492 693,52 €	588 974,32 €	4 330 350,73 €
Recettes 2022	2 124 291,16 €	1 689 428,81 €	516 696,76 €	4 330 416,73 €
Résultat comptable 2022 (c/12)	- 124 391,73 €	196 735,29 €	- 72 277,56 €	66,00 €

	31/12/2021	31/12/2022
Excédents affectés à l'investissement	1 101 244,71 €	1 101 244,71 €
Excédents affectés à la couverture du BFR	129 866,59 €	129 866,59 €
Réserve de compensation des déficits	0 €	0 €
Réserve de compensation des charges d'amortissement	0 €	0 €
Report à nouveau excédentaire	0 €	0 €
Report à nouveau déficitaire	- 166 353,27 €	-161 332,30 €
Résultat de l'exercice	5 020,97 €	66 €

- **Tableau de financement de l'exercice « 2022 »**

Pour les dépenses 2022 :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
73 824,73 €	331 365,78 €

Pour les recettes 2022

MONTANT DES EMPRUNTS/DEPÔTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS (c/15)	MONTANT DES SUBVENTIONS

ET CAUTIONNEMENT			
43 155,00 €	344 652,13 €	632 891,95 €	116 692,15 €

Indicateurs de performance financière :

Données complémentaires au tableau "FDR" nécessaires au calcul des ratios	2021	2022
Montant cumulé des emprunts en fin d'année (comptes 16 hors c/165, c/1688 et c/169) (1)	7 557 966,41 €	7 269 755,63 €
Montant cumulé des financements stables du FRI en fin d'année (hors amortissements)	10 318 574,83 €	10 116 297,50 €
Marge brute d'exploitation (comptes 70 à 75 - comptes 60 à 65)	511 424,09 €	442 683,37 €
Capacité d'autofinancement (ou insuffisance d'autofinancement)	350 168,93 €	295 904,41 €

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

L'établissement a déménagé dans de nouveaux locaux en 2015 et une grande partie des équipements a été renouvelée à cette occasion (mobilier des chambres, des salles à manger, des bureaux de soins, cuisine etc.). Le bâtiment a donc moins de 10 ans et nécessite uniquement quelques travaux de réparation et d'entretien courant.

La CAF nette étant déficitaire depuis plusieurs années, le matériel est renouvelé lentement.

Investissements à prévoir :
- Travaux dans les combles pour éviter les effets de surchauffe en période de canicule ;
- Contrôle d'accès ;
- Matériel de lingerie à revoir.

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

L'effectif global autorisé au 1er janvier 2022 est de 60,55 ETP.

	ETP autorisé				ETP rémunéré*			
	Global	H	S	D	Global	H	S	D
Direction/administration	4	4			4,34	3,93		
Infirmier	6,8		6,8		7,81		7,81	
AS, AMP et ASG	20		15,13	4,87	19,28		16,12	3,16
Animation, Service - Social	0,9	0,9			0,90	0,90		
ASHQ	20,45	14,32		6,14	21,17	13,33		7,83
Cuisine, Services Généraux	5,5	5,5			5,79	5,91		
Médecin	0,5		0,5		0,50		0,50	
Psychologue	0,7			0,7	0,75			0,70
Autres auxiliaires médicaux	1,7		1,7		1,70		1,50	
TOTAL	60,55	24,72	24,13	11,70	62,24	24,07	25,93	11,70

** dont vacations intérim*

L'effectif rémunéré sur l'ensemble de l'année 2022 est de 62,24 ETP (contre 63,78 ETP, 65,29 ETP en 2020, 62,01 ETP en 2019, 62,05 en 2018), remplaçants compris :

- 61,74 ETP de personnel non médical ;
- 0,5 ETP de personnel médical.

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

Jusqu'en 2020, l'équipe a connu une période de relative stabilité de ses effectifs. Depuis, l'établissement connait un turn-over important et rencontre des difficultés à retrouver du personnel qualifié. Pour autant, le recours à l'intérim n'est pas massif et l'établissement travaille prioritairement avec un pool de remplaçants, recrutés notamment via la plateforme Hublo et son réseau.

L'établissement dispose d'un médecin coordonnateur présent à hauteur de 60% et très investie dans la vie de l'établissement.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme :

Le taux d'absentéisme global sur l'année 2022 est de 9,66% (contre 10,79% en 2021, 11,33 % en 2020, 13,29 % en 2019, 10,12% en 2018), ce qui représente un total de 2 190 jours d'absence (contre 2512 en 2021, 2707 en 2020, 2 984 en 2019, 2 277 en 2018), tout métier confondu et tout type d'absence confondu.

L'accident de travail/maladie professionnelle représente 5 % des jours d'absence en 2022, soit 115 jours.

Tableau des effectifs :

	ETP	CDD*	CDI	TIT
Direction/administration	4,34	0,41	1	2,93
Infirmier	7,81	1,02	0,8	5,99
AS, AMP et ASG	19,28	4,16	1,65	13,47
Animation, Service - Social	0,90	0	0	0,9
ASHQ	21,17	9,46	4,9	6,8
Cuisine, Services Généraux	5,79	0,29	2,5	3
Médecin	0,50	0	0,5	0
Psychologue	0,75	0	0,75	0
Autres auxiliaires médicaux	1,70	0	1,2	0,5
Total (en ETP)	62,24	15,34	13,30	33,59
Total (en %age)	100,00%	24,65%	21,37%	53,97%

* dont 4,18 ETP en contrat court de remplacement (moins de 30% de présence sur l'année), soit un total de 11,16 ETP de personnel en CDD sur emploi permanent.

Politique de formation :

L'établissement a cotisé à hauteur de 2,9% de la masse salariale au titre de la formation, soit 57 890,29 € dont 41 809,72 € au titre du plan de formation (2,1%), 12 060,42 € au titre du FMEP (0,6%) et 4 020,15 € au titre du CFP (0,2%).
L'établissement a bénéficié d'une prise en charge de la formation par l'ANFH à hauteur de :
- 35 043,18 €au titre du plan de formation ;
- 3 452 € au titre du plan régional

18 actions de formation ont été initiées pour un total de 65 départs en formation.

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 29 029 en HP et 1 427 en HT

Taux d'occupation en n-1 : 97,95% en HP et 80,38% en HT

Derniers GMP/PMP validés : GMP de 771 et PMP de 256 validés en mai 2023.

Commentaires sur la situation de l'établissement dans sa zone d'attraction ou dans le secteur sanitaire au regard des autres établissements publics ou privés (concurrence, complémentarité, partenariat…) :

Le territoire sur lequel se situe l'établissement est bien doté en matière de lits d'EHPAD et de gériatrie, mais l'EHPAD Les Collonges est le seul EHPAD public. Il se situe à quelques minutes de l'Hôpital de proximité de l'Arbresle (50 places d'EHPAD) et dans un rayon de 10 km de l'EHPAD associatif la Salette à Bully (88 places HP) et de l'EHPAD privé Saint Laurent à Lentilly (80 HP) ce qui représente une concurrence certaine mais sans impact sur le taux d'occupation de 97 voire 98%.

Du fait de leur proximité immédiate, l'EHPAD collabore avec l'Hôpital de l'Arbresle et a signé une convention avec la filière Nord-Ouest et le Centre hospitalier Nord-Ouest ainsi qu'avec les urgences du CH de Tarare en lien avec le GHT Rhône Nord Beaujolais Dombes.

Intervention des équipes mobiles d'hygiène et soins palliatifs et HAD Soins et Santé.

Coopération avec les membres adhérents au GCSMS EPURH.

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

Alors que l'établissement avait commencé à retrouver un équilibre en 2018 après plusieurs années de mises en conformité de l'établissement avec ses obligations et d'apaisement du climat social, la crise sanitaire a largement mis à mal les efforts réalisés.

Ainsi, sur la durée du précédent CPOM (2019-2023), l'établissement a été confronté à un arrêt net de sa politique d'ouverture et de stabilisation. Les problématiques sanitaires et de ressources humaines ont largement pris le pas sur toute autre considération en 2020 et 2021 mais aussi les années suivantes. Dès 2018, l'établissement avait en effet commencé à faire face à des problèmes de recrutement de personnel soignant, mais la crise sanitaire a largement amplifié ce phénomène national de raréfaction des effectifs soignants. La difficulté à stabiliser le personnel non seulement ne permet pas de lancer de nouveaux projets dans la durée, mais nuit également au maintien de l'organisation en place.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

POINTS FORTS

* Présence d'un médecin coordonnateur à 0,60 ETP et instauration d'une véritable dynamique de prévention et de qualité des soins en lien avec les IDEC pour favoriser le parcours de soin ;
* Organisation en place fiable et sécurisante pour accueillir le résident à tout niveau de dépendance et possibilité de changer d'unité selon l'évolution de la pathologie ;
* Refonte globale du système informatique ;
* Bâtiment récent et entretenu ;
* Organisation du travail structurée ;
* Dialogue social apaisé ;
* Formalisation et suivi du plan de formation ;
* Existence d'un pool de remplacement ;
* Bonne implantation territoriale en lien avec la Communauté de communes ;
* Renforcement de la coopération avec les EHPAD du territoire ;
* Etablissement reconnu sur le territoire favorisant une liste d'admission importante et une activité soutenue ;
* Etablissement ouvert sur l'extérieur (sorties, partenariats, tiers-lieu) et mise en place de projets socio-culturels

POINTS FABILES OU A AMELIORER

* Diffuser une culture de l'animation vie-sociale
* Remettre en place les fonctionnements et les organisations mis à mal par la période COVID et les mouvements au sein de l'équipe de direction, en fonction des objectifs définis dans le projet d'établissement ;
* Recréer du lien avec le secteur hospitalier, notamment l'Hôpital Nord-Ouest ;
* Favoriser l'implication de ressources externes (médecin psychiatre, dentiste) ;
* Poursuivre la politique de recrutement afin de faire face aux difficultés de recrutement qui majorent les difficultés de fonctionnement

L'EHPAD les Collonges est bien implanté sur son territoire et reconnu pour la qualité de l'accompagnement proposé aux résidents. Les 5 prochaines années doivent permettre de reconsolider la structure en interne, tout en intégrant la logique de développement sur le territoire, engagée avant la crise sanitaire, en coopération dynamique d'ouverture avec les structures sanitaires et médico-sociales existantes.

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, CPOM, compte administratif n-1, tous documents utiles pour une bonne compréhension de la situation de l'établissement dans tous les domaines.

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Mme MONOD Stéphanie, directrice par intérim.
smonod@chg-neuville.fr

La directrice générale de l'ARS Auvergne-Rhône-Alpes