

## RAPPORT FINANCIER ET D'ACTIVITE

2020



Résidence La Belle Époque - EHPAD Mouvaux

29, rue des Écoles

59420 Mouvaux

Tél. 03 20 76 58 59 - Fax 03 20 11 26 74 - [contact@ehpad-mouvaux.fr](mailto:contact@ehpad-mouvaux.fr)

Site internet : [www.ehpad-mouvaux.fr](http://www.ehpad-mouvaux.fr)

## SOMMAIRE

<b>1. Présentation.....</b>	<b>6</b>
1.1. <u>Les modalités de pilotage de l'établissement.....</u>	9
1.2. <u>Le service Stratégie-Performance, Qualité gestion des Risques.....</u>	10
1.3. <u>Le service Administratif.....</u>	14
1.5. <u>Le service paramédical.....</u>	19
1.6. <u>Le service Animation, la Vie Sociale et Culturelle.....</u>	26
1.8. <u>Le service Hôtelier/Lingerie.....</u>	30
1.9. <u>Le service Restauration.....</u>	32
1.10. <u>Le service Maintenance et Sécurité du Bâtiment (MSB).....</u>	33
<b>2. Population et activité.....</b>	<b>35</b>
2.1. <u>Profil des populations accueillies.....</u>	35
2.2. <u>Autonomie corporelle et mentale.....</u>	39
<b>3. Le bilan social.....</b>	<b>40</b>
3.1. <u>Les effectifs.....</u>	40
3.1.1. <u>Effectifs budgétés au 31/12/2020 en ETP.....</u>	40
1.1.1. <u>Effectifs réels par grade au 31/12/2020 en ETP.....</u>	41
1.1.2. <u>Effectifs par statut au 31/12/2020.....</u>	41
1.1.3. <u>Nombre de personnel entrée / sortie.....</u>	41
1.1.4. <u>Agents à temps partiel.....</u>	42
1.1.5. <u>Pyramide des âges.....</u>	42
1.1.6. <u>Carrières (avancements, promotions, départ en retraite).....</u>	42
1.2. <u>L'absentéisme.....</u>	43
3.2. <u>La formation.....</u>	45
3.3. <u>Les œuvres sociales (CGOS).....</u>	48
3.4. ....	48
<b>1. Analyse quantitative et qualitative des différentes prises en soins et des activités transversales.....</b>	<b>49</b>
1.1. <u>L'accompagnement médical.....</u>	49
1.2. <u>L'accompagnement en soins.....</u>	54
<u>Suivi des objectifs définis pour l'année 2020.....</u>	54
<u>Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020.....</u>	54
1.3. <u>L'accompagnement psychologique.....</u>	56
<u>Suivi des objectifs définis pour l'année 2020.....</u>	56

<u>Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020</u> .....	56
<b>1.4. L'accompagnement psychomoteur</b> .....	57
<u>Suivi des objectifs définis pour l'année 2020</u> .....	57
<u>Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020</u> .....	57
<b>1.5. L'Accompagnement par les rééducateurs extérieurs</b> .....	58
<b>1.6. Le projet d'accompagnement personnalisé</b> .....	59
<b>1.7. L'Animation, la Vie Sociale et Culturelle</b> .....	61
<u>Suivi des objectifs définis pour l'année 2020</u> .....	61
<u>Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020</u> .....	61
<b>1.8. Le service Hôtelier/lingerie</b> .....	63
<u>Suivi des objectifs définis pour l'année 2020</u> .....	63
<u>Suivi des indicateurs pour l'année 2020</u> .....	63
<b>1.9. La Restauration</b> .....	64
<u>Suivi des objectifs définis pour l'année 2020</u> .....	64
<u>Suivi des indicateurs pour l'année 2020</u> .....	64
<b>1.10. La Maintenance Sécurité des bâtiments</b> .....	64
<u>Suivi des objectifs définis pour l'année 2020</u> .....	64
<u>Suivi des indicateurs pour l'année 2020</u> .....	65
<b>1.11. La gestion de la formation</b> .....	66
<u>Suivi des objectifs définis pour l'année 2020</u> .....	66
<u>Suivi des indicateurs pour l'année 2020</u> .....	66
<b>1.12. La Qualité et la gestion des Risques</b> .....	67
<u>Suivi des objectifs définis pour l'année 2020</u> .....	67
<u>Suivi des indicateurs pour l'année 2020</u> .....	67
<b>1.13. La Stratégie et la Performance</b> .....	67
<u>Suivi des objectifs définis pour l'année 2020</u> .....	67
<b>1.14. La gestion économique et financière</b> .....	69
<b>2. Les projets à venir</b> .....	<b>85</b>
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>88</b>

## INTRODUCTION

Le présent rapport a été élaboré dans un **contexte de crise sanitaire** et reflète une année de travail « dans la crise covid », crise sanitaire d'une nature et d'une ampleur inédites.

Toute l'attention des équipes a été focalisée sur la gestion de la crise, ce qui a nécessairement impacté le cours habituel de notre activité, les projets institutionnels en cours mais nous a aussi permis de repenser les organisations de travail à l'aune de la crise et en tirer parfois des enseignements très bénéfiques y compris pour l'avenir post crise. Ainsi, de nouvelles modalités de travail et d'accompagnement des personnes accueillies au sein de l'EHPAD perdureront même après la crise.

Cette crise sanitaire sans précédent a eu un impact important sur le moral et la santé des professionnels de l'EHPAD. Tirillés entre leurs obligations, leurs engagements professionnels et leurs valeurs morales pour soigner et accompagner les personnes les plus fragiles et l'incertitude, la peur de perdre le contrôle face à une exposition constante à un virus mortel qu'on ne connaît pas et pour lequel il n'existe pas de réponse immédiate. Pendant cette période de troubles et de stress, la direction de l'établissement a souhaité réagir rapidement afin de mettre tout en œuvre pour lutter contre les troubles anxieux et les risques psychosociaux liées aux conditions d'emploi, à l'organisation de travail et aux relations de travail et protéger son personnel.

Ainsi, le bien-être au travail a été l'un des axes fondamentaux pour maintenir la cohésion dans les différentes équipes et « garder le cap » pour lutter collectivement et efficacement contre l'épidémie. Par exemple, dès la fermeture de l'établissement il a été proposé aux agents :

- De travailler en « 12h » afin d'augmenter les effectifs d'encadrement pour une nouvelle répartition des tâches et éviter la surcharge de travail sur les postes, limiter les croisements entre plusieurs équipes et leur permettre d'avoir davantage de jours de repos et de récupération en semaine afin de concilier vie professionnelle et vie privée, notamment pour les femmes très nombreuses en EHPAD qui ont dû gérer pour la plupart « l'école à la maison ».
- Des temps de rassemblement journaliers, de 16h à 17h, véritables leviers de cohésion d'équipe et de performance, qui ont permis aux professionnels (soignants, cuisiniers, agents techniques, animateurs, etc.) de développer leur sentiment d'appartenance à un groupe institutionnel, un « tout » où chaque membre à sa place pour œuvrer non seulement dans son intérêt mais surtout au service d'un objectif commun. Ces temps de rassemblements avaient aussi pour but de maintenir « l'unité » face à l'adversité, la recherche et le développement d'un bon relationnel entre les salariés et leurs supérieurs afin d'éviter les conflits. Ainsi, c'est une heure par jour qui a été dédiée à l'accompagnement des équipes, leur expliquer le sens des directives

et des mesures sanitaires, partager les décisions afin de fédérer et les accompagner dans leur quotidien. Une heure par jour pour souffler, désamorcer les problèmes et trouver ensemble des solutions, le tout dans une ambiance conviviale et joyeuse.

- De prendre de « véritables » pauses d'une heure, alternativement entre 13h30 et 15h30, pour se restaurer mais aussi pour se reposer. Pour cela la direction a aménagé un espace de détente afin que les agents aient la possibilité de s'allonger et « s'extraire un instant du quotidien» grâce aux différents équipements dédiés initialement à la salle snoezelen : comme le fauteuil massant, le matelas à eau chauffant, les jeux de lumières, etc.
- De pratiquer du sport par la mise à disposition d'un banc de musculation.

D'autres acteurs fondamentaux ont contribué au bien être des agents : certaines familles qui ont fait preuve de générosité en offrant aux agents chocolats, viennoiseries, fruits, sucreries, etc., la commune de Mouvaux à travers la mise disposition de matériel (tonnelles pour les visites familles par exemple), un administrateur qui a offert un brin de muguet à chaque salarié, sans oublier les écoles à travers les dessins et les nombreux petits mots de soutien tant pour les résidents que pour les équipes.

Au delà, l'action de l'EHPAD est toujours et de plus en plus encrée dans une **logique « groupe »** et articulée avec les objectifs de déploiement d'actions de mutualisation entre les 22 EHPAD du **GCMS Grand Lille**.

Pour mémoire, l'EHPAD adhère à un groupement d'EHPAD publics autonomes, le GCMS Grand Lille et à ce titre bénéficie des mutualisations mises en place : achats groupés (alimentation, boisson, dispositifs médicaux, assurances, équipements de protection individuelle, etc.), plan de formation commun sur les axes communs à l'ensemble des EHPAD (incendie, hygiène, prévention des TMS, etc.), réponses communes aux Appels à projet (+ de 400 000 € de subventions ont été levées dans le cadre de la réponse à l'appel à projet sur le développement de la Qualité de vie au travail, lancé par l'ARS des Hauts de France dans l'ensemble des EHPAD de notre groupement).

En outre, depuis plusieurs années, l'EHPAD inscrit son travail dans une logique de **déploiement de mutualisation dans le cadre de la Direction commune**. C'est ainsi que l'équipe-Cadres se déploie sur les 2 EHPAD de la Direction commune facilitant la recherche de mutualisation entre les services et équipes des 2 EHPAD (admissions, finances, paie, formations, animations, renfort d'équipe et remplacement au pied levé, etc.), les pratiques de travail sont harmonisées en permanence entre les 2 EHPAD (bonnes pratiques en soins, protocoles hygiène, procédures qualité, etc.). Nous recherchons toutes les synergies possibles entre les 2 EHPAD pour faire face à l'absentéisme, et optimiser nos

organisations de travail. Ces synergies permettent également de proposer des trajectoires de carrière à certains salariés plus intéressantes ou permettant un maintien dans l'emploi voire la reprise du travail pour certains salariés suite à des arrêts de travail longs. Le tout, ici encore dans une logique de **maitrise comptable**.

Globalement, ce qui guide notre action est la recherche **d'efficience** : améliorer nos pratiques d'accompagnement et le niveau de qualité de nos prestations, tout en maintenant un « reste à charge » acceptable pour « l'utilisateur », ceci dans le but de rester attractif dans un secteur d'activité de plus en plus concurrentiel. Cela nécessite des arbitrages institutionnels forts cherchant à répondre à la fois aux attentes des usagers qui évoluent (résidents et familles), tout en préservant la qualité de vie au travail pour les équipes avec le développement absolument nécessaire d'une forte « culture d'entreprise » et l'adhésion aux objectifs stratégiques institutionnels, le tout dans une enveloppe budgétaire à contenir.

Le présent rapport fait état de cette recherche d'efficience, à l'appui d'éléments étayés, chiffrés et mesurés.

Vous souhaitant une bonne lecture.

## **1. Présentation**

La résidence La Belle Epoque, Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD), accompagne actuellement 72 résidents dans le cadre d'un accueil médicalisé sans unité spécifique de prise en charge. L'établissement est situé au centre de la commune de Mouvaux qui compte environ 13 500 habitants et se situe sur l'axe Lille/Tourcoing, à 5 km au nord-est de Lille, sur le canton de Tourcoing Sud.

Réaménagée dans le cadre du plan de modernisation des maisons de retraite au début des années 80, sur les bases d'un hospice construit à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, la résidence n'offre toutefois que 63 chambres pour 72 lits.

Rencontrant souvent de grandes difficultés dans la réalisation des actes de la vie courante, la majorité des résidents accueillis nécessite un accompagnement adapté à chaque étape de la journée et cela en tenant compte de leurs habitudes de vie et souhaits.

Cette tendance va probablement s'accroître dans les prochaines années. Avec l'augmentation du nombre de personnes très âgées et du poids de la dépendance résultant des pathologies liées au grand âge, les établissements devront se positionner pour prendre le relais du soutien à domicile pour les situations de dépendance les plus lourdes.

Les dépendances d'ordre psychique, liées notamment aux maladies d'Alzheimer et apparentées, sont particulièrement difficiles à accompagner à domicile, surtout au stade avancé de la maladie. Elles représenteront probablement le principal motif d'entrée en établissement dans les dix prochaines années.

Face à l'évolution de ce besoin, force est de constater que l'offre actuelle est loin d'être adaptée sur l'ensemble du territoire communautaire. Seules 10% des places d'EHPAD se situent dans des unités adaptées à l'hébergement et à l'accompagnement des personnes âgées souffrant de troubles psychiques.

Outre l'absence totale d'unité d'accueil spécifique dans l'établissement mouvallois pour les personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer qui ne satisfait pas aux exigences de qualité et de sécurité de prise en charge, posant régulièrement des problèmes de cohabitation entre population accueillie en interne et épuisant les équipes soignantes, l'établissement ne propose actuellement aucune autre modalité d'accueil qu'un hébergement complet définitif. Ajoutons ici encore la problématique des chambres à 2 lits qui impacte de plus en plus lourdement l'activité de l'établissement.

Aussi, parmi les objectifs du Projet d'établissement, figure celui de reconstruire l'EHPAD, devenu vétuste, non conforme aux exigences de confort hôtelier, en partie insécurisé et non réglementaire, et présentant l'inconvénient majeur de disposer encore de 7 chambres à 2 lits. Après analyse des projets de restructuration, menée depuis plusieurs années, il est apparu que les contraintes urbanistiques et techniques ne permettaient pas un réaménagement cohérent sur le site. Il a donc été voté en Conseil d'Administration un projet de reconstruction globale, et devant les difficultés de phasage des travaux, sur un autre site.

Pour mémoire, après une phase de prospection longue et complexe, un terrain a été trouvé dans Mouvaux pour accueillir le futur EHPAD. L'établissement a fait l'acquisition de ce terrain fin 2018 via une subvention du SIVOM Centre métropole.

Ce terrain d'environ 8000 M2 est situé Impasse Constantin en face de l'école Victor Hugo et près d'un club de foot, dans un quartier calme et résidentiel de Mouvaux.

Après une phase de concours qui aura aussi duré plusieurs mois, un cabinet d'architecte a été retenu pour dessiner le nouvel EHPAD et en assurer la maîtrise d'œuvre.

Ce nouvel établissement proposera un accueil médicalisé de 84 chambres individuelles spacieuses et modernes, équipées d'une salle de bain avec douche et de tout le confort requis pour accueillir des personnes très âgées et en perte d'autonomie. De même, l'établissement proposera un accueil dans une unité de vie protégée, de 12 places pour des personnes atteintes de maladies d'Alzheimer et maladies apparentées ; et toujours en lien avec la maladie d'Alzheimer, un accueil de jour de 6 places. Ce nouvel EHPAD proposera également 14 places d'hébergement dit temporaire.

Enfin, nous souhaitons également ouvrir une unité de vie pour personnes en situation de handicap psychique, vieillissantes, de 12 places, projet qui a été déposé dans le cadre de l'Appel à projet lancé conjointement par le Département du Nord et l'Agence Régionale de Santé des Hauts de France en 2019.

Cette construction neuve se voudra respectueuse de l'environnement et à haute qualité environnementale.

Ce projet, d'un montant total d'environ 16 millions d'euros est en partie financé sur fonds propres et a déjà reçu le soutien du département du Nord, de l'Etat dans le cadre du Plan d'Aide à l'Investissement (PAI) via la CNSA, de crédits d'état en compensation des frais financiers de l'opération, et du SIVOM Centre métropole.

Ce projet, central dans le développement de l'EHPAD, a connu une véritable impulsion cette année 2020 avec le soutien financier de l'Etat, du Département du Nord et du SIVOM centre métropole. Ainsi le permis de construire a été accordée en juin 2020 et le marché des entreprises lancé en décembre.

Les travaux démarreront donc en septembre 2021 pour environ 18 mois.

## **1.1. Les modalités de pilotage de l'établissement**

La résidence dispose d'une structuration organisationnelle par service (Stratégie-Performance-Qualité et Gestion des risques, Soins et Accompagnement, Vie Sociale et Culturelle, Restauration, Hôtellerie, Administration, Maintenance et Sécurité du Bâtiment), avec un responsable à sa tête intervenant sur le site de Mouvaux mais également sur le site de Bondues (mutualisation). L'ensemble des Responsables de services est coordonné par la Coordinatrice Opérationnelle des Services qui traduit de manière opérationnelle les orientations stratégiques définies par la Directrice.

La coordination au sein de la résidence s'opère via des réunions de direction rassemblant la Directrice, la Coordinatrice Opérationnelle des Services, l'ensemble des responsables de service et coordonnateurs, le Médecin Coordonnateur. Ces réunions périodiques permettent d'une part de relayer et assurer le suivi des orientations stratégiques des résidences déclinées en termes d'objectifs opérationnels à l'attention des équipes de professionnels, et d'autre part de disposer d'un circuit formel de remontée d'informations et de dysfonctionnements.

Afin d'accroître la présence de l'équipe encadrante sur le terrain, la direction a pris la décision de proposer dès janvier 2020, d'accroître le temps de travail des Cadres avec un passage à 39h par semaine.

### Impact de la crise sanitaire sur les modalités de pilotage

Dans le cadre de la gestion de la crise covid, ces réunions bi mensuelles ont été suspendues, au profit de la création de cellules de crise. Les dates clés sont :

- 02 mars : décision d'activation du Plan bleu
- 09 mars : application anticipée des mesures de confinement national
- 15 mars : changement des organisations de travail, avec un passage en 12h (sur un roulement moyen de trois jours travaillés suivi de 3 jours de repos) pour l'ensemble des services (au lieu du roulement traditionnel basé sur des postes de matin ou de soir en 7 heures).
- 18 mars : dans l'optique de maîtriser le risque de contagion, les Responsables de service affectés habituellement sur les 2 EHPAD relevant de la Direction commune, ont été détachés sur un seul EHPAD, à l'exception de la Directrice, du Médecin Coordonnateur et de la Responsable Qualité qui ont couvert les 2 EHPAD quotidiennement.

Ainsi, chaque EHPAD disposait d'un pool de cadres chargés de manager l'ensemble des équipes sur le terrain pour couvrir l'amplitude de travail des équipes de 6h à 21h.

- 06 avril : réflexion sur l'organisation d'une « unité-covid » dans l'EHPAD. Quatre chambres d'une même aile ont été réquisitionnées, entraînant le regroupement temporaire de résidents en chambres doubles
- 21 avril : organisation des visites des familles dans un espace dédié
- 28 mai : formalisation du Plan de reprise d'activité avec déconfinement progressif
- 08 juin : modification du protocole de visites des familles pour une reprise des visites en chambre le 22 juin 2020

Début 2020, des astreintes Cadres le week-end ont été mises en place afin de permettre aux équipes d'interpeler le responsable de service d'astreinte pour gérer toute situation d'urgence. Cette astreinte initialement prévue à domicile a été ajustée dans le cadre de la crise sanitaire, pour prendre la forme d'une astreinte présenteielle au sein de l'EHPAD de sorte de couvrir les besoins en accompagnement des professionnels sur le terrain et le relationnel-familles.

## **1.2. Le service Stratégie-Performance, Qualité gestion des Risques**

### **1.2.1. La stratégie-performance**

Le service Stratégie, Performance, Qualité et gestion des Risques (SPQR) est composé de deux professionnels : un Attaché d'Administration hospitalière (AAH) en charge des questions de stratégie, de développement organisationnel/structurel ainsi que des questions de performance opérationnelle appliquée à chaque service ou de manière plus transversale (coordination interservices par exemple) et en second lieu d'une Ingénieur qualité, en charge de la gestion des risques et des questions relatives au développement de la qualité au sein de l'établissement, de chacun de ses services, en impliquant notamment les « usagers » (enquêtes de satisfaction annuelles par exemple). Ce service est mutualisé entre les résidences de Mouvaux et Bondues.

Depuis la loi HPST<sup>1</sup> de 2009, les questions de performance et qualité constituent une préoccupation centrale et un enjeu majeur dans le pilotage et la gestion des établissements médico-sociaux (développement d'agences publiques telles que l'ANAP<sup>2</sup>, l'ANESM<sup>3</sup>). Le secteur médico-social fait l'objet, depuis plusieurs années, d'évolutions notables en matière notamment de politiques publiques, de démarche performance au sein des établissements (tableaux de bord performance ANAP), de

---

<sup>1</sup>Hôpital, Patient, Santé, Territoire, 2009.

<sup>2</sup>Agence Nationale d'Appui à la Performance

<sup>3</sup>Agence Nationale de l'Evaluation Sociale et Médico Sociale

gestion budgétaire (restrictions budgétaires), de démarche qualité et gestion du risque (ANESM). Ces mutations imposent en premier lieu aux structures, une réactivité forte et éclairée (mise en œuvre de projet répondant à des besoins spécifiques et identifiés sur la zone de proximité, s'articulant adéquatement avec les ressources et compétences disponibles au sein de la structure) afin de positionner l'établissement de manière cohérente et pérenne dans une filière de prise en charge de la personne âgée sur un territoire de santé donné et sécuriser l'accompagnement proposé. En second lieu, ces mutations requièrent un pilotage de plus en plus fin des structures afin de concilier, au mieux, des enjeux d'amélioration continue de la qualité de prestation aux résidents et de maîtrise budgétaire.

Les évolutions sectorielles précitées sans réel précédent, impliquent des compétences nouvelles et variées au sein des établissements médico-sociaux, en terme :

- De diagnostics et analyses stratégiques désormais nécessaires pour tracer les trajectoires d'évolutions des structures médico-sociales au sein d'une filière d'accompagnement intégrée et coordonnée de la personne âgée ;
- De Gestion Prévisionnelle des Ressources et Compétences afin d'anticiper les besoins en termes de ressources nouvelles ou les besoins en termes de déploiement de compétences des ressources actuelles, et cela de manière à garantir aux usagers un accompagnement de qualité eu égard à l'évolution des pathologies et/ou l'évolution des prestations proposées ;
- De management de projet, discipline au travers de laquelle s'opèrent le développement de l'organisation,
- De management de la qualité et gestion du risque quelque soit ses typologies.

Ces nouveaux besoins de gestion/pilotage anticipée et opérationnelle de la structure requièrent des compétences et qualifications particulières (transversales et spécifiques) imposant de recourir à ces deux professionnels qualifiés et compétents pour examiner les champs d'expertise précités (c'est à dire étudier, analyser, formuler des préconisations, suivre leur mise en œuvre) et maîtriser ces « nouveaux pans » de notre activité.

### **1.2.2. La Qualité – Gestion des risques**

La politique qualité de l'EHPAD s'inscrit dans le cadre du Plan d'Amélioration Continue de la Qualité (PACQ) des prestations proposées aux personnes accueillies et prend appui sur la cellule qualité.

La politique de Gestion des risques comprend tant les risques encourus par les professionnels dans l'exercice de leurs missions, abordés au sein du CHSCT qui suit l'actualisation et l'application du

DUERP<sup>4</sup> que la gestion des risques liées à l'accompagnement des résidents via des process et protocoles appliqués strictement par le personnel.

Cette année, dans le cadre de la crise sanitaire, la sécurité au travail a été contenue grâce aux différentes démarches pour se munir rapidement en équipement individuel de protection :

- Les gants non stériles ;
- Les tabliers à Usage Unique ;
- Les sur blouses à manches longues ;
- Les lunettes et les visières de protection ;
- Le gel hydro alcoolique.

La plupart de ces équipements ont été fournis aux équipes grâce à l'investissement propre de l'établissement, les dotations de l'ARS mais aussi par certains de nos partenaires comme notre pharmacie de référence ou de donateurs.

À cela s'ajoute les mises à jour constantes par l'ingénieur qualité des protocoles s'agissant des précautions d'hygiène :

- Les précautions standards ;
- Les précautions complémentaires ;
- La gestion du linge contaminé ;
- La désinfection des locaux ;
- La mise en place d'une zone de décontamination ;
- L'achat d'un purificateur Rétro Storm pour la désinfection des chambres.

De plus afin de limiter les expositions aux risques à l'extérieur de l'établissement, un partenariat avec AUCHAN a permis aux agents de commander leurs courses au DRIVE et de se faire livrer directement à l'EHPAD.

En cas d'apparition de covid et dans le respect des inquiétudes de chacun, un poste de travail intitulé « JCC » a été créé sur la base du volontariat. Ce poste consistait à accompagner exclusivement les résidents atteints de la covid19.

Le télétravail a également été proposé aux professionnels pouvant travailler à distance, comme le secrétariat. Cependant, au regard de l'absolue nécessité d'une présence accrue auprès des résidents, cette option n'a pas été retenue sur le long terme. Seuls les agents « cas contact » pour qui il a été

---

<sup>4</sup> Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels

imposé un isolement à domicile, ont demandé le télétravail afin de ne pas interrompre leur activité professionnelle.

#### [Impact de la crise sanitaire sur les modalités de pilotage](#)

- L'ingénieur qualité a été désignée « référente covid » pour les EHPAD de Bondues et Mouvaux. Elle a donc été l'interlocutrice privilégiée de l'ARS avec pour missions de faire le lien entre les consignes gouvernementales, les recommandations de l'ARS et les protocoles internes à chaque établissement (Plan Bleu, registre des mouvements, affichages des gestes barrières, procédures d'isolement en cas de suspicion ou de cas avéré, etc.)

### **1.3. Le service Administratif**

Le service administratif de l'EHPAD assurant d'une part l'accueil du public, et d'autre part, les tâches de secrétariat et de comptabilité et les tâches liées à la gestion des ressources humaines de la structure est composé de 3 professionnels : une responsable financière (en charge des budgets des 2 EHPAD), une assistante de direction également en charge de la gestion des ressources humaines des 2 EHPAD et une assistante administrative en charge de l'accueil et du secrétariat.

En septembre 2020, un infirmier de l'EHPAD a intégré l'équipe administrative dans le cadre d'une formation en alternance Master 1 « Management de l'innovation, parcours gestion des entreprises sanitaires et sociales ».

Le service administratif est organisé en 3 pôles d'activités :

- L'accueil et le secrétariat,
- La comptabilité/finances,
- Les ressources humaines.

**L'accueil**, ouvert du lundi au vendredi au public de 9 heures à 12 heures 30 et de 13 heures 30 à 17 heures constitue un élément clef dans la qualité de prise en charge des résidents et de leur famille et l'attractivité de l'EHPAD. Il a un rôle de conseil et d'information du public. Il assure le suivi administratif des dossiers des 72 résidents, la gestion des admissions et le secrétariat général.

Il peut intervenir dans les aspects pratiques de la vie quotidienne des résidents et de leurs familles (enregistrements des demandes d'intervention techniques, accompagnement et conseils dans les démarches/formalités administratives).

Les missions du secrétariat peuvent être résumées de la manière suivante :

- Gestion des appels téléphoniques et de l'accueil physique ;
- Gestion des admissions et leurs suivis ;
- Relation avec les usagers (traitement de dysfonctionnements, recueil des doléances) ;
- Gestion des archives (conservation, tri, archivages).

Le service administratif assure également **la gestion administrative et financière** de l'EHPAD, participe à l'élaboration et est chargé, entre autres, de :

- Assurer le mandatement des dépenses tous fournisseurs ;
- Lancer les consultations dans le cadre des marchés publics ;

- Gérer la facturation des frais de séjour de résidents payants et des bénéficiaires de l'aide sociale pour l'hébergement ;
- Gérer les régies d'argent de poche et de recettes ;
- Gérer les stocks (incontinences en lien avec l'équipe infirmière et fournitures de bureau) ;
- Préparer les instances internes des EHPAD de BONDUES & MOUVAUX (Conseil d'administration et Conseil de la vie sociale) et rédiger les procès-verbaux, comptes rendus, relevés de conclusions ;
- Assurer la mise à jour et le suivi des tableaux de bord mensuels (indicateurs de performance du service) ;
- Assister la Directrice dans le suivi du projet de reconstruction de l'EHPAD.

Enfin, le service administratif est en charge des **ressources humaines** pour environ 61 salariés (64 salariés en 2019). La paie est établie par cette même assistante administrative.

Les principales missions relatives à la gestion des ressources humaines gérées par le service administratif sont les suivantes :

- Recrutements, préparation des contrats de travail et de la gestion administrative des recrutements ;
- Gestion des ressources humaines/gestion des carrières ; Gestion des Commissions administratives paritaires locales (CAPL) et Départementales (CAPD) – avancements de carrières ;
- Traitement des dossiers de demandes de retraite ;
- Déclaration et suivi des accidents de travail et de la maladie ; liaison avec Comité médical et Commission de réforme ;
- Elaboration et suivi de la mise en œuvre des plans de formations ;
- Réalisation du Bilan social annuel ;
- Correspondant CGOS (Comité de Gestion des Œuvres Sociales) et MNH (Mutuelle Nationale des Hospitaliers).
- Suivi de l'action syndicale.

#### [Impact de la crise sanitaire sur le service administratif](#)

La fermeture de l'accueil le samedi matin lié au confinement, a permis de déployer les ressources humaines sur les autres services annexes :

- L'assistante administrative en charge de l'accueil, diplômée Aide-Soignante à la base, a été réquisitionnée ponctuellement pour prêter mains fortes aux équipes en soins et en hôtellerie.
- L'assistante de direction a été réquisitionnée également ponctuellement pour aider en hôtellerie.

Leurs horaires ont été modifiés pour répondre à un objectif essentiel pendant la crise : **accroître la présence-terrain du plus grand nombre de salariés auprès des résidents.**

- La responsable financière a été affectée sur l'EHPAD de Bondues pour occuper des fonctions de cadre de terrain.
- La plupart des formations ont été annulées.
- Du fait de l'augmentation conséquente du nombre d'appels téléphoniques des familles en raison du confinement, les agents administratifs ont dû développer davantage que d'habitude, leur rôle d'écoute et de réassurance en raison de l'épidémie.
- Autre et nouvelle mission pour le secrétariat : la gestion de l'agenda électronique mis en place en novembre 2020 et permettant aux familles d'inscrire leur venue au sein de l'EHPAD pour visiter leur parent.

#### **1.4. Le service médical et d'accompagnement aux soins**

Le service médical et d'accompagnement aux soins est le service le plus important en nombre de salariés au sein de l'EHPAD. A sa tête, un Médecin coordonnateur, une Responsable des soins et une équipe infirmière,

- Le Médecin coordonnateur (½ ETP)
- La Responsable des soins (1ETP)
- L'équipe Infirmière (IDE<sup>5</sup>) : 5 ETP comprenant deux temps partiels (présence infirmière de nuit)
- Les Aides-Soignants (AS), Aides Médico Psychologiques (AMP) et Agents des Services Hospitaliers Qualifiés (ASHQ) au nombre de 21 ETP (dont les agents de nuit au nombre de 4 ETP),

Ce service accompagne jour et nuit les résidents dans leurs soins de nursing. Ce sont des soins prodigués par l'équipe soignante aux personnes dépendantes qui s'articulent autour de 4 axes :

- L'hygiène ;
- La surveillance et l'observation ;
- La prévention ;
- Le suivi relationnel.

L'axe hygiène se caractérise par différents types d'accompagnements à la toilette :

- Les « toilettes binôme au lit » pour des personnes totalement dépendantes afin de veiller au confort du résident en limitant les manipulations ;
- Les « toilettes complètes au lit » en direction des résidents pour qui il existe une réelle difficulté à se mouvoir et à prendre appuis.

Ces types d'accompagnement permettent aux soignants de porter un regard plus précis sur l'état cutané du résident et de prévenir d'éventuelles rougeurs et escarres.

- Les « toilettes complètes dites au lavabo » sont des accompagnements « indirects » pour les résidents ayant besoin d'être stimulés en vue de préserver leur autonomie. La présence de l'agent est nécessaire du début à la fin de la toilette, afin de s'assurer que les gestes soient bien réalisés.
- Les « toilettes partielles dites au lavabo » pour les résidents présentant quelques difficultés mais ayant conservé une autonomie partielle. La présence de l'agent se justifie uniquement

---

<sup>5</sup>Infirmière Diplômée d'Etat

pour aider le résident dans la préparation de son nécessaire de toilette, de sa tenue vestimentaire, etc.

### Impact de la crise sanitaire sur le service médical et de soins

La responsable des soins a intégré l'équipe des Cadres de terrain.

Elle a dû prendre en charge une nouvelle mission : la gestion des EPI<sup>6</sup> (l'utilisation des masques et des surblouses ne faisait pas partie du quotidien de l'établissement avant la crise).

Le 18 mars, une organisation du travail en 12h a été mise en place afin d'éviter le croisement d'équipes, de maîtriser une éventuelle propagation virale et d'augmenter l'effectif soignant auprès du résident :

- Avant la crise : 5 soignants le matin et 4 l'après-midi, et 2 agents par nuit
- **Pendant la crise : 6 soignants du matin au soir, 3 agents de nuit dont un IDE** avec augmentation de leur amplitude horaire afin d'assurer une présence de 20h à 7h au lieu de 20h15 à 6h15.

Cette organisation a permis de mettre en place un **pool de remplacement** composé de 3 soignants susceptibles de renforcer les services en cas d'arrêt de travail.

---

<sup>6</sup>Equipements de Protection Individuelle

## **1.5. Le service paramédical**

La résidence compte dans ses salariés paramédicaux :

- La Psychomotricienne (1 ETP)
- La Psychologue (0,3 ETP)

Des kinésithérapeutes et orthophonistes libéraux interviennent au sein de l'EHPAD.

L'EHPAD a par ailleurs développé un partenariat avec trois ergothérapeutes : une salariée d'un des EHPAD du GCMS<sup>7</sup>, un ergothérapeute d'un fournisseur médical et l'ergothérapeute de l'EMSP<sup>8</sup>.

### **1.5.1. La psychomotricienne**

Participant activement à l'animation et à la vie Sociale au sein de la Résidence, et investie dans les différents projets institutionnels, une psychomotricienne exerce ses fonctions sur une base de 39h par semaine.

Son rôle est d'observer la manière dont la personne vit son corps, l'utilise, le perçoit, le ressent, dans le temps et l'espace, dans la relation à soi, à l'autre, aux objets. Elle participe à la prévention, au dépistage et au soin en psychomotricité et considère au cours de ses accompagnements que 6 pôles sont indissociables et complémentaires : le cognitif, le fonctionnel, le tonic émotionnel, le sensoriel, le relationnel et l'énergétique. La psychomotricienne garde également à l'esprit que l'histoire de vie et l'environnement architectural et social, ont toute leur place dans l'accompagnement des résidents.

La psychomotricienne propose des actions relatives à son cœur de métier quelques soient individuelles ou collectives. Elle propose également des suivis spécifiques faisant suite à des formations réalisées au cours de son parcours professionnel (Snoezelen, réflexologie plantaire, aromathérapie, et.). Elle participe aux différentes réunions institutionnelles et représente l'établissement dans des réunions réunissant les acteurs du handicap et de la gériatrie.

Les actes psychomoteurs sont :

- **Les suivis individuels** basés essentiellement sur la contenance, le toucher-massage, la mobilisation active et/ou passive et la réflexologie.

---

<sup>7</sup> Groupement de Coopération Médico-Social Grand Lille

<sup>8</sup> Equipe Mobile de Soins Palliatifs

- **L'aromathérapie correspond à l'utilisation des huiles essentielles** pour les troubles du sommeil (agitation, déambulation), le lâcher prise au cours d'un accompagnement palliatif, les troubles du transit ou les troubles comportementaux
- **Le Snoezelen** qui est une approche néerlandaise qui associe la détente et les sens dans un espace dédié.
- **L'atelier « détente et relaxation »** est un groupe hebdomadaire qui a pour objectif le bien-être, le lâcher prise, une meilleure écoute et gestion de ses émotions. Ainsi, les résidents sont invités à réaliser des mouvements lents (technique de relaxation basée sur la contraction-décontraction musculaire), à porter attention à leur respiration ou encore à lâcher prise
- **L'atelier « psychomotricité »** est un groupe ouvert à tous les résidents qui souhaitent y participer et, au travers de jeux variés, active les fonctions psychomotrices, d'expression, d'échange, d'écoute... Il permet aux personnes ayant besoin/envie d'être stimulées et/ou redynamisées, de prendre plaisir à être ensemble, à s'exprimer, à créer du lien, dans ce groupe dynamique et convivial, où le rire est au rendez-vous.
- **L'atelier « équilibre et prévention des chutes » s'adresse** aux résidents ayant chuté et/ou à risque de chute, pour lesquels la chute est en lien avec une difficulté d'ordre affectif et sensoriel.
- **Les séances de réflexologie proposées aux agents / bien-être au travail :** dans le cadre de la prévention des TMS et des RPS, des séances de réflexologie plantaire sont proposées aux agents par la psychomotricienne.

#### [Impact de la crise sanitaire sur les fonctions de psychomotricienne](#)

En juillet 2020, la psychomotricienne a été nommée Coordinatrice paramédicale. Elle a pour nouvelles missions de :

- Coordonner l'intervention des rééducateurs libéraux (kinésithérapeutes/orthophonistes) en favorisant entre autres, la traçabilité écrite au dossier de soins ;
- Développer les approches non médicamenteuses au sein de l'EHPAD dans le cadre d'un parti pris institutionnel fort (réflexologie, snoezelen, luminothérapie, aromathérapie).

Pour compenser les missions « terrain » de la psychomotricienne, la réflexion autour d'un poste de praticien en psychomotricité a été menée en 2020, aboutissant à la formation en interne d'une aide soignante qui réalisera les actes psychomoteurs, sous délégation de la psychomotricienne, à l'instar de ce qui se pratique dans les Equipes Alzheimer à domicile avec les Assistants de Soins en Gérontologie.

### **1.5.2. La psychologue**

Au sein de l'établissement, le psychologue a pour mission d'accompagner les résidents et leurs familles sur le plan psychologique, et dans un contexte de pluridisciplinarité. Cela peut concerner une écoute ou un besoin d'être rassuré mais aussi la prise en charge d'une pathologie telle que l'anxiété, la dépression, la démence ou toute autre affection psychiatrique. Le psychologue intervient également dans certaines thérapies non médicamenteuses en fonction de ses compétences, et dans la réalisation de bilans psychologiques et psychométriques. De plus, il soutient les équipes dans leur accompagnement par le biais de commissions bienveillances et de formations internes.

Le poste de psychologue a été occupé par une psychologue à tiers temps sur les EHPAD de Bondues, Mouvaux et Neuville en Ferrain. Le temps de travail est réparti entre ces établissements en fonction des besoins institutionnels et de service, sur les jours suivants : lundi et mardi à Neuville et le reste de la semaine à Bondues et Mouvaux, sur un poste de 9h à 17h.

Un partenariat avec l'EMSP et le CMP<sup>9</sup> de secteur, nous permet de faire appel à leur psychologue ou infirmière psychiatrique, pour compléter le tiers temps de la psychologue et en cas de situation d'urgence. A ce titre, l'EHPAD dépend du secteur psychiatrique de Mouvaux-Tourcoing (59G17) n'assurant pas, contrairement à ses confrères du 59G18 pour Bondues, un suivi au sein de l'établissement ; néanmoins une consultation en CMP est toujours possible sur demande, mais moins pratique pour nos résidents, avec des délais de rendez-vous et de surcroît un échange avec l'équipe soignante ne pouvant se faire que par courrier interposé, ce qui limite considérablement les demandes d'avis psychiatrique.

Nous nous sommes tournés, pour les avis et suivis purement psychiatriques, vers le secteur libéral de proximité.

Les outils du psychologue clinicien sont l'entretien individuel, l'entretien famille, le groupe de parole ou encore l'atelier thérapeutique. La psychologue en poste en 2020 proposait également aux résidents des accompagnements Snoezelen et en méditation pleine conscience.

Le psychologue intervient dans la réalisation de bilans psychologiques à l'entrée en EHPAD puis chaque année, mais aussi de manière plus spécifique lorsque cela est nécessaire par demande de l'équipe ou changement d'unité de vie par exemple.

---

<sup>9</sup> Centre Médico Psychologique

Les bilans sont principalement composés d'un entretien clinique et d'une évaluation MMS (Mini Mental Stat). Cet outil, dont l'utilisation est très répandue en gériatrie, permet un travail collaboratif avec quelque structure ou intervenant extérieur. Ces bilans peuvent être couplés avec des évaluations de l'anxiété, de la dépression ou d'évaluation des troubles du comportement en auto ou hétéro évaluation.

Au titre de l'accompagnement des résidents de manière pluridisciplinaire, le psychologue participe aux projets d'accompagnement personnalisé Sauf demande ponctuelle spécifique, l'ensemble de ses interventions répondent à des objectifs définis dans ce contexte.

Auprès des équipes, des commissions bienveillance sont animées au moins chaque trimestre. Chaque fois un thème spécifique est abordé (en fonction de l'actualité au sein de la résidence), puis un temps d'échanges est laissé en thématique libre, consacré entre autres à de l'analyse de pratiques.

Le psychologue est également garant d'une bonne communication avec les familles des résidents. Il propose un soutien à l'aidant (famille), une disponibilité pour répondre à certains questionnements, un dialogue sur la situation de leur proche. Il peut être l'interlocuteur qui permet le lien entre les proches et l'établissement.

#### [Impact de la crise sanitaire sur les fonctions de psychologue](#)

Afin d'éviter les croisements entre EHPAD en cas d'apparition de cas de covid19, la psychologue a exercé ses fonctions alternativement une semaine par structure. Elle pouvait cependant intervenir en cas d'urgence.

Elle a été amenée à occuper des fonctions annexes comme l'hôtellerie, pour prêter mains fortes aux équipes, entraînant ponctuellement des postes de 12h en 7h30-19h30.

Ses horaires ont été réaménagés en poste d'après-midi, afin d'accompagner les résidents dans la gestion de leurs émotions, plus complexes en fin de journée.

Les groupes de réflexion « bienveillance » ont été suspendus, les ressources psychologues étant essentiellement dédiées à l'accompagnement des résidents. Le soutien et la réflexion auprès des équipes se sont faits lors des temps de rassemblement des équipes ou les transmissions.

### **1.5.3. Les rééducateurs libéraux**

Des professionnels libéraux interviennent au sein de l'EHPAD parmi lesquels :

- Les orthophonistes dont les missions s'axent essentiellement sur :
  - Les troubles de l'élocution ;
  - Et les troubles de la déglutition.
- Les kinésithérapeutes pour lesquels le travail s'axe sur :
  - La kinésithérapie respiratoire ;
  - La locomotion ;
  - La motricité globale et fine ;
  - La mobilisation passive en lien avec des rétractions ;
  - La rééducation post-traumatique et l'équilibre.

Suite au constat d'une absence de traçabilité dans le logiciel Netsoins, une réunion de concertation avec les kinésithérapeutes s'est tenue en 2020 afin d'aborder les éléments suivants :

- Présentation des missions de la coordinatrice paramédicale ;
- Présentation des objectifs de coordination s'agissant de leurs interventions ;
- Rappel des obligations de traçabilité via l'outil interne : l'objectif est de leur permettre de tracer au moins une fois par semaine leur venue et de réaliser un compte-rendu, essentiels à la tenue du PATHOS. Le PATHOS étant un système d'évaluation utilisé par les professionnels de santé pour identifier les pathologies du résident et les soins requis ;
- Ouverture des droits d'accès à distance au logiciel interne Netsoins.

#### [Impact de la crise sanitaire sur les rééducateurs extérieurs :](#)

Au premier confinement :

- Arrêt de l'intervention de l'orthophoniste dès lors qu'il n'y avait pas de besoin exprimé et qu'elle ne pouvait intervenir durant la crise. Cependant, elle a maintenu son rôle de conseillère auprès des équipes ;
- Concentration des accompagnements en kinésithérapie sur un seul kinésithérapeute, en accord avec l'ordre des kinésithérapeutes, les kinésithérapeutes intervenant au sein de l'EHPAD et le Médecin coordonnateur.

Après le 1<sup>er</sup> confinement, et dans le cadre d'un retour progressif à la « normale », l'ensemble des kinésithérapeutes a été invité à reprendre ses interventions au sein de l'EHPAD: dans un premier temps en chambre et progressivement dans les lieux communs.

Afin de maintenir le lien entre ces praticiens et la coordinatrice paramédicale, et de faciliter la communication, un groupe WhatsApp a été créé en septembre 2020.

#### **1.5.4. Intervenants extérieurs en ergothérapie**

L'EHPAD de Mouvaux n'a pas souhaité salarier d'ergothérapeute mais conscient de la nécessité de cette fonction au sein de l'EHPAD, s'agissant des aides techniques et de l'installation des résidents, il est fait appel à trois ergothérapeutes extérieurs en cas de besoin :

- L'ergothérapeute salarié d'un des EHPAD du Groupement de Coopération Médico-Social Grand-Lille ;
- L'ergothérapeute conseil d'une société de fournitures médicales ;
- L'ergothérapeute de l'Equipe Mobile de Soins Palliatifs.

#### Impact de la crise sanitaire sur l'ergothérapie

Au premier confinement, les interventions des ergothérapeutes ont été suspendues, pour minimiser le risque de contamination. Ces professionnels ont maintenu leur rôle de conseillers à distance.

## **1.6. Le service Animation, la Vie Sociale et Culturelle**

Le service animation vie sociale et culturelle propose et met en place un ensemble d'activités et/ou d'ateliers et des sorties dont le but premier est de divertir au quotidien les résidents de l'EHPAD.

Les activités et/ou ateliers proposés tiennent compte des différentes pathologies et handicaps des résidents mais également de leur degré d'autonomie. Elles sont construites selon les besoins et les souhaits des résidents souvent exprimés lors des Comités d'animation ou émis dans leur projet de vie ou sur proposition des membres de l'équipe pluridisciplinaire qui élaborent les projets d'activités.

Ce service est composé de trois animateurs à temps plein et d'une socio-esthéticienne (mi-temps Bondues/Mouvoux).

La Cadre responsable du service (poste mutualisé entre les EHPAD de Bondues et Mouvoux) est chargée d'organiser les activités du service et de gérer l'équipe d'animation, les bénévoles et les partenaires extérieurs qui interviennent dans l'animation. Membre du Comité de Direction, elle agit en concertation avec les équipes soignante, hôtelière, administrative, restauration, technique, SPQR, en vue de mettre en œuvre les orientations stratégiques définies dans le Projet institutionnel.

Les animations sont proposées du lundi au dimanche. Les animateurs (hors période de crise covid), sont présents en semaine de 9h00 à 18h00 et le weekend de 10h00 à 17h30. Elles se déclinent en plusieurs catégories :

- Les visites de courtoises : elles sont proposées par les animateurs, en chambre en individuel, pour échanger avec le résident.
- Les animations « flash » : elles sont des animations courtes, individuelles, personnalisées, pouvant être proposées à tout moment de la journée.
- Les animations « vie quotidienne » ou de lien social : ce sont des activités de groupe qui permettent de développer les relations existantes et de créer de nouveaux liens. Il s'agit d'activités qui promeuvent la mise en relation des personnes, celles qui unissent les résidents avec leurs familles, leurs amis, les autres résidents, leurs voisins de quartier et les professionnels : apéritifs, ateliers avec l'école de la Croix Blanche, fêtes d'établissement, goûters festifs, ateliers dans le jardin, lotos et revues de presse.
- Les animations « fonctionnelles » : elles stimulent les capacités motrices et de locomotion des résidents : activités physiques adaptées, « marche active », « gym douce », jeux physiques, parcours moteurs et réveils toniques.

- Les animations « cognitives » : elles visent à stimuler les capacités cognitives des résidents (mémoire, attention concentration) : ateliers mémoire, ateliers chants, jeux de reconnaissance, jeux de société et atelier de lecture.
- La socio-esthétique contribue au confort et à l'image positive de soi auprès des résidents, concerne aussi bien les hommes que les femmes, avec des actions telles que l'épilation, le maquillage, le vernis, les manucures ...etc.

Les animateurs sont chargés de planifier mensuellement, d'encadrer et d'animer les différents temps de vie. Ils ont également pour mission de répondre aux besoins individuels des résidents, d'animer la revue de presse et d'ouvrir quotidiennement le « bar » du lieu de vie et répondre aux attentes et aux questions des familles souvent présentes dans cet espace.

Les animateurs participent également au développement et la mise en œuvre des projets de vie des résidents. Ils recherchent et favorisent la mise en place de nouvelles activités.

Dans le cadre des projets relatifs à l'animation, la vie sociale et culturelle au sein de la Résidence, l'établissement travaille en étroite collaboration avec un ensemble de partenaires tels que :

- Les Blouses Roses du Comité Grand Lille : deux bénévoles interviennent une fois par semaine le lundi après-midi de 14h30 à 17h30 et de 18h00 à 20h30 pour la réalisation de visite de courtoisie ;
- La Commune de Mouvaux à travers le CCAS et les services généraux et les services généraux ;
- Le Comité d'Entraide des Anciens du Centre ;
- Le Rotary Club de Mouvaux ;
- Le Collège la Croix Blanche : (des collégiens/lycéens, accompagnés d'un adulte bénévole interviennent tous les samedis matin, en période scolaire, et participent à divers temps de jeux collectifs ou duels).

En outre, 13 personnes extérieures (anciennes connaissances et/ou enfants de résidents), indépendantes, interviennent régulièrement au sein de la Résidence pour, entre autres, animer la célébration du culte catholique tous les mardis matin de 10h30 à 11h15, les jeux de société les mardis après-midi de 14h30 à 17h et le loto les jeudis après-midi de 14h30 à 17h00.

## Impact de la crise sanitaire sur le service animation vie sociale et culturelle

Le confinement en chambre des résidents appliqué dès le 18 mars, a eu pour conséquences la distribution de tous les repas en chambre. Pour répondre à cette nouvelle organisation qui demandait d'augmenter l'effectif en hôtellerie, il a été décidé de le fusionner avec le service animation. Les animateurs ont donc occupé des postes de 12h sur une amplitude de 7h à 19h30. Durant leur journée, ils exerçaient les fonctions d'hôtelier et d'animateur de la façon suivante :

- 7h-10h30 : distribution des petits déjeuners et débarrassage
- 10h30-12h : animations
- 12h-14h : distributions des repas et débarrassage
- 14h-15h : pause
- 15h-18h : animations
- 18h-19h30 : distributions des repas et débarrassage

La socio-esthéticienne, diplômée Aide-Soignante, a été réquisitionnée pour occuper un poste en soins mais également en hôtellerie. Elle n'a exercé ses fonctions qu'à Mouvaux pour éviter les croisements entre les deux sites.

Toutes les visites des bénévoles ont été suspendues ainsi que toutes les animations collectives, au profit :

- D'animations individuelles : revue de presse, jeux de société, sorties dans les jardins de la résidence, visite de courtoisie, mise à disposition de casques de réalité virtuelle, etc.
- D'animations « couloir » en groupe : gymnastique douce, loto, crêpes partie, apéritifs, animations musicales, etc.
- D'animations dites « flash » : chaque agent, quel que soit sa fonction (technique, hôtellerie, soignants, administratif, cuisine, etc.) se détachait 15 minutes par jour pour proposer une animation individuelle à un résident.

## **1.7. Le projet d'accompagnement personnalisé**

Le Projet d'accompagnement personnalisé est avant tout un outil de Bientraitance puisqu'il permet de recueillir l'expression de la personne accueillie, de reconnaître sa singularité et d'encourager les professionnels, non pas à répondre à ses besoins mais à s'intéresser à ce qu'elle est en tant que personne.

Accompagner une personne qui avance en âge dans son projet de vie, c'est mettre l'accent sur la personne et non sur le projet. C'est lui donner une véritable place en recherchant sa participation et en lui donnant la parole : écouter et comprendre ce qu'elle souhaite ; et accepter qu'elle soit arrivée dans la structure avec sa propre histoire qui a forgé son identité.

Selon la loi, la notion de Projet d'accompagnement personnalisé est un outil, un moyen matériel pour le professionnel qui, au service de l'utilisateur, a le devoir, avant toute autre chose de tenir compte des souhaits exprimés par la personne accompagnée et ce, avant même d'élaborer son plan d'action.

Dans le cadre d'une évaluation partagée, le Projet d'accompagnement personnalisé est co-construit entre la personne accueillie et tou(te)s les personnes/professionnels qui «gravitent» autour d'elle :

- Sa famille et/ou son représentant légal sont systématiquement conviés ;
- Des professionnels désignés : médecin coordonnateur, cadre socio-éducative et psychomotricienne ;
- Les responsables des différents services : la pluridisciplinarité étant au service de la personne âgée dans la mise en œuvre globale de son projet d'accompagnement personnalisé.

### [Impact de la crise sanitaire sur le projet de vie](#)

Les réunions projet d'accompagnement personnalisé ont été suspendues dès mars 2020. En compensation, une permanence téléphonique a été mise en place par l'animatrice « référente famille » et la coordinatrice paramédicale pour donner des nouvelles régulières aux proches.

La dépendance ou les troubles sensorielles ne permettant pas toujours au résident de téléphoner s'il le souhaite à ses proches de manière autonome, les animateurs ont assuré les mises en relation téléphonique et des appels en visio.

Toujours dans l'objectif de maintenir le lien entre résident/famille/établissement, une page Facebook a été créée le 03 avril 2020.

Enfin, afin d'informer le plus régulièrement possible les référents familiaux sur les mesures gouvernementales et les recommandations de l'ARS, l'EHPAD a envoyé régulièrement des mails d'informations aux référents familiaux.

### **1.8. Le service Hôtelier/Lingerie**

Le service hôtelier est composé des agents hôteliers et les lingères. Il est placé sous la supervision d'une Responsable Hôtelière qui coordonne les prestations hôtelières (accueil, repas, collations, lingerie, entretien de locaux) auprès des résidents en veillant à la qualité du cadre de vie, de la chambre, afin de maintenir le bien-être physique et psychologique des usagers dans les actes de la vie quotidienne.

Le rôle principal des agents hôteliers est d'accueillir, de servir et desservir le repas, entretenir les locaux, salons et matériel de travail. Ils préparent et distribuent les petits déjeuners et les gouters en chambres et lieux de vie et s'assurent de l'état des nappes et du dressage de la table pour les repas. Ils doivent s'assurer que le repas se passe comme il se doit et veiller à ce que le résident ne manque de rien.

Les agents hôteliers doivent s'intéresser aux habitudes alimentaires du résident afin d'éviter tout incident dû aux régimes alimentaires et ceci avec l'aide des soignants. Ils assurent la préparation des salles lors des manifestations (réunion, animation...). Ils contribuent au confort et au bien-être des résidents et travaillent en étroite collaboration avec tous les services.

La Responsable Hôtelière a pour mission la planification, l'organisation et le pilotage de l'ensemble des secteurs de production de la fonction linge / blanchisserie, (de la réception à l'expédition du linge).

Le service lingerie, entretient, marque et gère le linge personnel des résidents. Il fournit au personnel des tenues de travail en fonction des besoins préétablis et contrôle l'acheminement dans les circuits de distribution. Il effectue les trousseaux de chaque résident entrant ainsi que son suivi tout au long de l'année.

La Responsable hôtelière coordonne également les interventions de l'équipe ménage qui assure l'entretien des locaux. Cette prestation, sous traitée par l'établissement auprès d'une société extérieure, est assurée du lundi au dimanche, par une équipe de 4 professionnels dont une chef d'équipe.

### Impact de la crise sanitaire sur le pôle hôtelier

La Responsable hôtelière a été détachée sur le site de Bondues pour exercer les missions de Cadre de terrain auprès des équipes. Pendant ce temps, le relai de son travail à Mouvaux a été pris par les trois Cadres détachées sur l'EHPAD de Mouvaux.

L'équipe hôtelière est également passée en poste de 12h.

La crise a eu pour conséquences :

- D'augmenter les besoins et achats en matériels : produits d'hygiène, vaisselle jetable, plateaux, etc.
- De majorer les temps de désinfection ;
- De suspendre les repas collectifs au profit de repas en chambre, entraînant une réorganisation complète du service.

Dans le cadre de l'amélioration de l'accompagnement des résidents, et le respect de leurs rythmes, la distribution des repas en chambre le soir, a été maintenue après le confinement.

### Impact de la crise sanitaire sur le pôle lingerie

Une augmentation du nombre et du coût des tenues professionnelles a été relevée puisque tous les agents, quelques soient leurs fonctions, portaient une blouse.

La crise covid a nécessité une réorganisation des circuits propre / sale en cas de covid avéré.

Les lingères ont été amenées à intervenir en hôtellerie et lorsqu'elles exerçaient leur fonction de lingère, l'une d'entre elle était dédiée à l'entretien du linge des résidents ayant la covid et la seconde était dédiée à l'entretien du linge des résidents non touchés par le virus.

Une lingère de l'établissement, ayant longtemps exercé en coiffure, a été détachée à la prestation coiffure des résidents, après accord de celui-ci et de sa famille.

### **1.9. Le service Restauration**

Le service restauration est en charge de la préparation des repas (petits déjeuners, déjeuners, gouters et diners) proposés aux résidents. Il travaille en liaison chaude, sur place et en étroite coordination avec les services soins et animation. Il est composé d'agents de cuisines et d'un responsable de cuisine.

La Responsable de cuisine est présente à temps plein, sur amplitude horaire pouvant aller de 6h30 à 16h00 y compris le dimanche et les jours fériés. La responsable cuisine a pour principales missions de :

- Mettre en place et évaluer le Plan de Maitrise Sanitaire afin de garantir la qualité aux résidents et la sécurité des repas proposés.
- Planifier les productions alimentaires, le conditionnement et le stockage.
- Etablir les commandes, organiser et contrôler les réceptions (matières premières et équipements), la fabrication et la distribution des produits bruts ou transformés, dans le respect de la réglementation en vigueur.
- Suivre les tableaux de bord.
- Planifier les horaires et participer au codir et diverses réunions (commission de menus, réunion de service, etc.).
- S'assurer de la satisfaction des résidents en salle à manger, de la qualité des repas et du service.

Un agent de cuisine au minimum est présent à chaque repas (Petit déjeuner, déjeuner, dîner). En effet, les agents en cuisine se relayent quotidiennement de 7h00 à 20h00. La mission des agents de cuisine est de réaliser les préparations culinaires et de les distribuer en respectant la réglementation en hygiène. Ils ont pour rôle de suivre les procédures d'HACCP<sup>10</sup> tout au long de leur prise de poste et sa traçabilité.

Ils participent au service du repas du midi ou du soir au restaurant et recueillent l'appréciation des résidents sur le repas servi. Ils participent au rangement, à la vérification des livraisons, au nettoyage et l'émargement dans le classeur PMS<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup>HazardAnalysisCritical Control Point

<sup>11</sup>Plan de Maitrise Sanitaire

## Impact de la crise sanitaire sur le pôle restauration

La distribution des repas en chambre a nécessité une réorganisation complète du service entraînant également le passage en 12h pour les cuisiniers.

### **1.10. Le service Maintenance et Sécurité du Bâtiment (MSB)**

Le service maintenance et sécurité du bâtiment travaille en étroite coordination avec l'ensemble des services.

Il est constitué de :

- Une responsable de service : la responsable Hôtelière en charge de la bonne tenue du bâtiment ;
- D'un chargé de mission ingénierie du bâtiment, mutualisé Bondues/Mouvoux, qui travaille entre autres sur le suivi :
  - Du projet de construction du nouveau bâtiment
  - Des dossiers techniques complexes
  - Des prestations des sociétés extérieures (maintenance, contrôle, audits, etc)
- De 3 agents techniques mutualisés Bondues/Mouvoux, assurant une présence sur une amplitude allant de 8h à 18h du lundi au vendredi, dont les missions sont les suivantes :
  - Retrait du courrier chaque matin à la poste et dépôt du courrier l'après- midi,
  - Sortie des bennes à déchets,
  - Consultation des cahiers de demande d'interventions et réparations.
  - Tours de sécurité (plans d'évacuations, blocs de secours, issues de secours, extincteurs...) afin de vérifier si tout est conforme,
  - Explication du SSI<sup>12</sup> aux nouveaux agents,
  - Rénovation des locaux (chambres, lieu de vie, etc.).

L'équipe technique est attentive à la satisfaction des résidents et satisfait en priorité leurs demandes ainsi que celles des familles, mais est aussi extrêmement attentive à la vigilance qui est de mise en matière de sécurité du bâtiment, du personnel, des résidents. A cet effet, l'équipe technique travaille en collaboration avec le service qualité-gestion des risques en particulier sur les thématiques suivantes : prévention légionnelle, gestion du risque incendie, électrique, système d'appels personnes, etc.

---

<sup>12</sup>Système de Sécurité Incendie

### Impact de la crise sanitaire sur le pôle MSB

La mutualisation des agents techniques sur les deux sites a été suspendue : à Mouvaux, au regard de la vétusté du bâtiment, il a été décidé de laisser deux agents sur trois. Ils se sont vus attribuer des tâches supplémentaires :

- Récupération les EPI distribués par l'ARS sur des sites extérieurs ;
- Aménagements des locaux : déménagement des vestiaires, création des espaces famille.

L'équipe est cependant aller prêter mains fortes à l'équipe de Bondues lorsqu'il a fallu au pied levé, mettre en place une zone-covid en 24 heures.

## 2. Population et activité

### 2.1. Profil des populations accueillies

#### Le taux d'occupation

Activité	2016	2017	2018	2019	2020
Capacité autorisée	72	72	73	72	72
Nbre théorique de journées	26280	26280	26645	26280	26280
Nbre réel de journées	25483	25356	26236	26148	25753
Nbre retenu de journées	25000	25000	25347	25000	25000
Taux d'occupation réel en %	96.96%	96.48%	98.46%	+99.49	+97.3
Ecart retenu / réel	+483	+356	+889	+1148	+753
Journées d'hospitalisation	474	548	287	513	180

Le taux d'occupation moyen de l'année 2020 s'élève à 97.3 %. Une baisse significative est observée, liée à l'impossibilité de faire des entrées lors de la crise sanitaire, mais également en raison de la présence de chambres doubles avec une vraie contrainte par rapport aux exigences liée à la distanciation physique.

Nous enregistrons en revanche une baisse du taux d'hospitalisation en lien avec la présence d'un IDE de nuit et de l'augmentation du taux d'encadrement AS/ASH journalier.

#### Les entrées

	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre d'entrées	19	22	23	37	18
Homme	4	8	5	11	6
Femme	15	14	18	26	12
Moy d'âge Homme	79	80.9	84.8	84	84
Moy d'âge Femme	84	84.1	85	86	91

On dénombre 16 visites (70 en 2019) de la structure et 22 retraits de dossiers de demande d'admission (76 en 2019). Les visites se sont interrompues à cause de la crise COVID de mars à juillet et de septembre à décembre 2020.

En 2020, 18 admissions ont été prononcées par la Direction suite aux 13 sorties de l'EHPAD.

Dans l'année de leurs entrées, sur les 18 résidents :

- 5 résidents sont décédés,
- 1 résident s'est dirigé vers une autre structure.

On observe une tendance nette à la diminution de la durée moyenne de séjour. Les personnes entrent de plus en plus tard et de plus en plus dépendant, ils séjournent moins longtemps en structure.

### Le GIR à l'entrée 2020

GIR	HOMMES	FEMMES
1	4	3
2	1	4
<b>Sous total 1/2</b>	<b>5</b>	<b>7</b>
3	1	3
4	0	2
<b>Sous total 3/4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
5	0	0
6	0	0
<b>Sous total 5/6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>12</b>

Les lieux de provenance des résidents sont les suivants :

- 9 d'entre eux viennent de leur domicile.
- 9 viennent d'un autre établissement sanitaire ou médico-social.

### L'origine géographique des entrées 2020

ORIGINE	NOMBRE
Mouvoux	11
Tourcoing	1
Bondues	2
Roubaix	1
Wasquehal	1
Lille	2

### Les Entrées / Sorties

	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre d'entrées	19	22	23	37	18
Nombre de sorties	21	22	22	33	22

## Les sorties

	2016	2017	2018	2019	2020
Décès dans l'établissement	11	11	18	18	13
Décès hors établissement	7	11	4	10	5
Changement d'établissement	3	0	0	3	4
Autre raison (retour à domicile)	0	0	0	2	0

## La ventilation par sexe<sup>13</sup>

	2016	2017	2018	2019	2020
Nb personnes accueillies	70	70	68	72	68
Nombre Femmes	54	52	50	56	51
Nombre Hommes	16	18	18	16	17

## La ventilation par âge au 31.12.2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Moins de 60ans	0	0	0	1	0
60 à 65 ans	1	1	1	1	1
66 à 70 ans	2	3	2	2	2
71 à 75 ans	2	5	5	7	5
76 à 80 ans	4	4	4	8	5
81 à 85 ans	10	14	14	10	8
86 à 90 ans	23	22	18	16	19
91 à 95 ans	21	15	17	20	21
96 à 100 ans	7	6	7	7	7
Plus de 100 ans	0	0	1	0	0

## La moyenne d'âge au 31.12.2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Moyenne d'âge	87.1	83.5	84.9	86	89
Moyenne d'âge Femme	89.4	84.1	84.8	87	91
Moyenne d'âge Homme	80.8	80.9	85.1	79	84

<sup>13</sup> Recensement réalisé au 31/12 de chaque année expliquant la différence entre places autorisées et nombre de résidents présents

### Les origines géographiques des résidents au 31/12/2020

Origine	Nombre	Proportion
Mouvaux	34	
Tourcoing	11	
Bondues	6	
Marcq en Baroeul	1	
Wasquehal	3	
Roubaix	1	
Croix	1	
Lambersart	1	
Lille	4	
Bousbecque	1	
Wambrechies	1	
Pérenchies	1	
Hazebrouck	1	
Hors département	2	

L'établissement accueille des résidents originaires principalement de Mouvaux, de Tourcoing et de Bondues.

### L'ancienneté des résidents au 31 décembre 2020

Ancienneté	<6mois	6m<1an	1<2ans	2<3ans	3<5ans	5<7ans	7<10ans	10<15ans	>15ans
Nombre	4	9	23	7	12	5	6	0	2
%	5.8	13.2	33.8	10.1	17.6	7.4	8.8	0	2.9

### La Protection juridique au 31 décembre 2020

	Tutelle	Curatelle	Curatelle renforcée	Aide Sociale	Habilitation Familiale	Sauvegarde en justice	en	Sans Protection
Résidents	8	0	5	10	0	0		
Géré par la Famille			3					
Mandataire judiciaire	8		2					

## 2.2. Autonomie corporelle et mentale

### Le niveau de dépendance

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>GMP</b> <sup>14</sup>	728	743	777	791	795

Depuis 5 ans, une hausse croissante et significative du GMP est constatée.

### La ventilation des résidents par GIR au 31/12/2020

	2016		2017		2018		2019		2020	
	Effectif	%								
<b>R 1</b>	3	4,5	4	5,5	8	11,8	10	13,8	15	28,60
<b>GIR 2</b>	25	36,8	31	43,1	29	42,6	30	41,7	33	52,86
<b>GIR 3</b>	11	14,7	9	12,6	22	32,3	24	33,4	9	11,33
<b>GIR 4</b>	31	42,7	28	38,8	9	13,3	8	11,1	9	7,21
<b>GIR 5</b>	1	1,5	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>GIR 6</b>	0	0,0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>		<b>70</b>		<b>68</b>		<b>72</b>		<b>66</b>	

Aussi, le nombre de personnes dépendantes augmente avec un taux de 4.5% à 28.60 % pour les personnes en Gir1 et de 36.8% à 52.86% pour les personnes en Gir2.

A l'inverse, les personnes présentant une dépendance modérée, sont en baisse avec un taux de 14.7% de personnes en Gir3 à 11.33% et de 42.7% de personnes en Gir 4 à 7.21%

Ces chiffres sont révélateurs d'un changement de profil des personnes accueillies en EHPAD, qui présente une baisse constante de l'autonomie et une hausse significative de la dépendance.

---

<sup>14</sup> Gir Moyen Pondéré

### 3. Le bilan social

#### 3.1. Les effectifs

##### 3.1.1. Effectifs budgétés au 31/12/2020 en ETP

Tableau de présentation des effectifs par fonction, grade et ETP :

TABLEAU DES EMPLOIS 2020			
SERVICE / CHAMPS DE COMPETENCES	FONCTION	GRADE	ETP
DIRECTION	Directrice	D3S	0.5
STRATEGIE PERFORMANCE QUALITE ET GESTION DES RISQUES	Responsable	Attaché d'Administration Hospitalière	0.5
	Qualificienne	Ingénieur Qualité	0.5
COORDINATION OPERATIONNELLE DES SERVICES	Coordinatrice Opérationnelle des Services	Cadre Socio Educative	0.5
ADMINISTRATION	Responsable	Adjoint des Cadres Hospitaliers	0.5
	Assistante de direction	Adjointe Administrative	0.8
	Hôtesse d'accueil	Aide-Soignante	1
MEDICAL ET PARAMEDICAL	Médecin Coordonnateur	Praticien Hospitalier	0.5
	Psychologue	Psychologue	0.25
	Psychomotricienne	Psychomotricienne	1
	Ergothérapeute	Ergothérapeute	0.25
SOIN ACCOMPAGNEMENT AUX ACTES DE LA VIE QUOTIDIENNE	Responsable	Cadre de Santé Paramédical	1
	Infirmier(es)	Infirmier(es) en Soins Généraux	4
	Aides-Soignants/Aides-Médico-Psychologiques	Aides-Soignants/Aides Médico-Psychologiques	13
	Agents des Services Hospitaliers	Agents des Services Hospitaliers	8
ANIMATION VIE SOCIALE ET CULTURELLE	Responsable	Cadre Socio-Educatif <sup>15</sup>	0.5
	Animateur	Animateur	1
	Animatrice	Agent des Services Hospitaliers	1
	Animatrice	Agent des Services Hospitaliers	1
HOTELLERIE	Responsable	Technicien Hospitalier	0.5
	Hôteliers	Agents des Services Hospitaliers	4
	Lingères	Agents des Services Hospitaliers	2
MSB <sup>16</sup>	Responsable	Technicien Hospitalier <sup>17</sup>	
	Chargé de mission ingénierie du bâtiment	Technicien Supérieur Hospitalier	0.5
	Agents Techniques	Ouvriers Professionnels Qualifiés	1.5
CUISINE	Responsable	Technicien Hospitalier	1
	Cuisiniers	Ouvriers Professionnels Qualifiés	3
<b>TOTAL</b>			<b>47.8</b>

<sup>15</sup> La Coordinatrice Opérationnelle des Service dirige en directe le service Animation Vie Sociale

<sup>16</sup> Maintenance et Sécurité du Bâtiment

<sup>17</sup> La Responsable hôtelière supervise le service MSB

### 1.1.1. Effectifs réels par grade au 31/12/2020 en ETP

Tableau de présentation des effectifs réels :

Grades	Nombres d'agents dans le grade	ETP
Agents sans grade	25	25
Adjoint Administratif ppal 2 <sup>ème</sup> classe	1	1
Aide-Médico-Psychologique	2	2
Aide-Soignant	9	9
ASHQ Classe normale	9	9
ASHQ Classe supérieure	1	1
Cadre Socio-Educatif	1	1
Directeur ESSMS Hors classe	1	1
Infirmier classe normale	1	1
Infirmier classe supérieure	1	1
Infirmier Gén. & Spé.	3	2.6
Ouvrier Principal 2 <sup>ème</sup> classe	2	2
Psychomotricienne classe normale	1	1
Technicien hospitalier	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>58.6</b>

### 1.1.2. Effectifs par statut au 31/12/2020

Tableau de présentation des effectifs par statut :

STATUTS	Nombre Agents	ETP
<b>Contractuel *</b>	30	30
<b>Stagiaire</b>	2	2
<b>Titulaire</b>	27	26.6
<b>TOTAL</b>	59	58.6

(\*) Y compris apprentissage

Les agents en disponibilité ne sont pas pris en compte dans les données des titulaires.

### 1.1.3. Nombre de personnel entrée / sortie

Tableau de présentation des entrées et sorties de personnel sur 5 ans :

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Nombre d'agents* entrés</b>	24	25	25	24	19
<b>Nombre d'agents* sortis</b>	32	32	24	29	25

(\*) Tous statuts confondus

#### 1.1.4. Agents à temps partiel

1 agent bénéficie d'un temps partiel soit 0.6 ETP

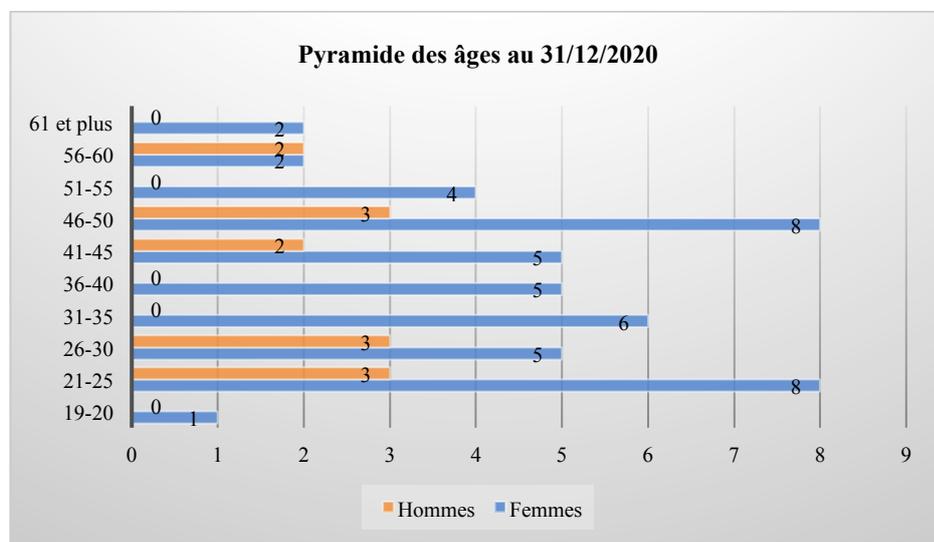
Tableau de présentation du nombre d'agents à temps partiel :

GRADES	Taux d'Activité	ETP
Infirmière Gén. & Spé.	60%	0.6
TOTAL		0.6

#### 1.1.5. Pyramide des âges

La moyenne d'âge des membres du personnel titulaire, stagiaire et contractuel s'élève à 38.6 ans au 31 décembre 2020, âges allant de 20 ans à 63 ans, dont 13 hommes et 46 Femmes.

Tableau de présentation de la pyramide des âges :



#### 1.1.6. Carrières (avancements, promotions, départ en retraite)

En application des textes réglementaires, diverses promotions, avancements d'échelon, positions statutaires sont intervenus en 2020 :

Tableau de présentation des décisions affectant la carrière des agents :

Avancements et promotions	Nombre d'agents
Titularisation	1
Mutation	1
Mise en retraite	3
Mise en congé longue maladie	1
Mise en congé longue durée	2
Temps partiel 60%	1
Avancement d'échelons	3
Avancement de grade	0
Mise à disposition	4
Prolongation d'activité	1
Disponibilité	2
Détachement	1
Radiation des cadres	1

**1.2. L'absentéisme**

La lutte contre l'absentéisme est une priorité absolue du projet d'établissement. Pour mémoire, un audit d'évaluation a été réalisé il y a quelques années par un consultant extérieur débouchant sur un plan d'action à mettre en œuvre sur plusieurs années pour contenir l'absentéisme.

En 2020, l'absentéisme au sein de l'établissement s'est élevé à **8.78 %** (cf. **Tableau 1** : Taux d'absentéisme 2020 par motifs), ce qui représente précisément **1 354 jours ouvrés d'absence** réalisés par **52 salariés**. Les **8.78 %** d'absentéisme global au sein de la résidence se décomposent de la manière suivante : **0,17 %** d'Accident de Travail ; **1.29 %** de Congés Maternité ; **4.79 %** de CLM/CLD ; **2.68 %** de Maladie Ordinaire.

Pour rappel, en 2019, l'absentéisme au sein de l'établissement s'est élevé à **9.41 %** (cf. **Tableau 2** : Taux d'absentéisme 2019 par motifs), ce qui représente précisément **1 450 jours ouvrés d'absence** réalisés par **37 salariés**. Les **9,41 %** d'absentéisme global au sein de la résidence se décomposent de la manière suivante : **0,60 %** d'Accident de Travail ; **0,59 %** de Congés Maternité ; **3,29 %** de CLM/CLD ; **4,93 %** de Maladie Ordinaire

**Tableau 1** : Taux d'absentéisme 2020 par motifs

2020					
	Nombre de jours	Jours Pondérés	Nombre de personne	Absentéisme Proportion	Taux absentéisme
Accident du travail	33	22	2	3.8	0.17%
Maternité	287	193	2	3.8	1.29%
CLM / CLD	1095	734	3	5.8	4.79%
Maladie ordinaire	605	405	45	86.5	2.68%
Maladie ordinaire (femme enceinte)	0	0	0	0	0

Total	<b>2020</b>	<b>1354</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>8.93%</b>
Nombre ETP réels	<b>58.06</b>				
Nombre annuel jours	<b>261</b>				
Base REF	<b>15 153</b>				

**Tableau 2** Taux d'absentéisme 2019 par motifs

<b>2019</b>					
	Nombre de jours	Jours Pondérés	Nombre de personne	Absentéisme Proportion	Taux absentéisme
Accident du travail	130	92	4	9.8%	0.60 %
Maternité	126	90	1	2.5%	0.59 %
CLM / CLD	676	507	2	4.8%	3.29 %
Maladie ordinaire	1162	712	33	80.5%	4.62 %
Maladie ordinaire (femme enceinte)	69	49	1	2.4%	0.31 %
<b>Total</b>	<b>2 163</b>	<b>1 450</b>	<b>41</b>	<b>100.00%</b>	<b>9.41%</b>
Nombre ETP réels	<b>59.03</b>				
Nombre annuel jours	<b>261</b>				
Base REF	<b>15 407</b>				

#### [Impact de la crise sanitaire sur l'absentéisme](#)

Il avait été déjà enregistré en 2019 une baisse de l'absentéisme en deçà du niveau national. En 2020 et ce malgré la crise sanitaire et la mise en application des « 12h », une nouvelle baisse a été enregistrée. Le parti pris de la Direction de l'établissement est de tout mettre en œuvre pour le bien-être des salariés (déploiement en 2020 d'un plan d'action de Qualité de Vie au Travail), en lien avec la prévention des RPS (Risques Psycho Sociaux) et les TMS (Troubles Musculo Squelettiques). De même, un travail de refonte des plannings du personnel porte ses fruits et impacte très positivement l'absentéisme.

### **3.2. La formation**

Les principes fondamentaux en matière de formation professionnelle sont d'acquérir, développer et actualiser ses connaissances et ses compétences.

La formation a pour objectif de permettre aux agents d'exercer efficacement leur fonction durant l'ensemble de leur carrière.

La formation est également un outil fondamental qui participe au ressourcement des agents et un des leviers de la bientraitance.

La volonté de la Direction est de favoriser la formation continue des agents. Cette démarche concourt à la professionnalisation de ces derniers et donc à un accompagnement de qualité des résidents.

L'établissement travaille à ce titre en partenariat avec d'autres établissements dans le cadre du Groupement de Coopération Médico-Social Lille Métropole, afin de mutualiser des moyens et ressources en partenariat avec l'ANFH Nord Picardie.

Les dispositifs de formation sont variés : le Droit individuel à la formation (DIF), les études promotionnelles (EP), le développement professionnel continu (DPC) médical et paramédical, la période de professionnalisation, la validation des acquis de l'expérience (VAE), le bilan de compétence (BC), l'entretien de formation, le passeport formation.

Un plan d'actions Régionales de formation est établi par l'ANFH<sup>18</sup> et mis en ligne pour les établissements de la FPH. La fonction de Centrale d'achat libère les établissements de leur obligation de mise en concurrence pour les achats de formation qui ont été réalisés par l'ANFH. L'ANFH a donc la responsabilité de sécuriser la passation des marchés et de garantir la qualité des offres sélectionnées

Le Plan de formation est établi annuellement suite au recensement des souhaits de formations de l'ensemble des agents et quel que soit le statut (Titulaire, stagiaire, contractuel, emploi aidé).

Il est articulé avec le Projet d'Etablissement et répond aussi à la démarche de gestion prévisionnelle des métiers et de compétences (GPMC).

Il est constitué des éléments suivants :

- Les formations obligatoires d'intégration et de professionnalisation ;
- Les formations facultatives de perfectionnement, de préparation aux concours et examens professionnels, de lutte contre l'illettrisme et la formation personnelle.
- Le recensement des actions de formation demandées par les agents dans le cadre de leur Compte personnel de Formation (CPF).

---

<sup>18</sup> Agence Nationale pour la Formation Hospitalière

Le plan de formation doit également tenir compte des directives ministérielles.

Le plan de formation est réalisé en fin d'année n-1 et est ensuite validé par la Commission de formation qui s'est réunie 1 fois en 2020 pour travailler à ce Plan. Il est également soumis pour avis au CTE.

La formation continue est incontournable du fait de l'évolution des techniques d'accompagnement, et du profil des populations accueillies. Elle doit également répondre aux besoins individuels des agents afin d'aider à construire le projet professionnel de chacun. Pour ce faire, l'entretien annuel d'évaluation réalisé entre l'agent et son supérieur hiérarchique, concoure également à mettre en évidence les besoins et souhaits de formations de chacun des agents.

L'instruction N° DGOS/RH4/DGCS/4B/2019/160 du 8 juillet 2019 relative aux orientations retenues pour 2020 en matière de développement des compétences des personnels des établissements mentionnés à l'article 2 de la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière présente les axes de développement de compétences (axes prioritaires de formation) identifiés au niveau national pour l'année 2020, à savoir :

- Repérage et prise en charge des personnes en situation de grande exclusion
- Introduction à la vaccination
- Prise en charge de la personne âgée à l'hôpital
- Repérage, orientation et prise en charge des aidants
- Santé sexuelle dans une approche interdisciplinaire
- Professionnalisation des métiers de la chaîne accueil facturation recouvrement
- Gestes et soins d'urgences

Au sein de l'EHPAD, les axes prioritaires ont été reconduits :

- La bientraitance
- La maladie d'Alzheimer
- La relation aux familles
- L'accompagnement à la fin de vie
- La prévention incendie
- La prévention du risque infectieux
- Les premiers secours
- La manutention de charges et de patient.

### Impact de la crise sanitaire sur les formations :

L'année 2020 a été marquée par un arrêt total des formations de mi-mars à début septembre et d'octobre à Novembre.

### 3.3 Les œuvres sociales (CGOS<sup>19</sup>)

#### PRESTATIONS VERSEES ET ACTIONS REALISEES

DATE D'EDITION 26/03/2021 10:27:21

CRITERES DE SELECTION : SITUATION ADMINISTRATIVE = ACTIF + RETRAITE + AYANT DROITS D'AGENTS DECEDES  
 DELEGATION = C.G.O.S HAUTS-DE-FRANCE  
 ETABLISSEMENT = 59045007  
 EXERCICE = 2020  
 MOIS = DECEMBRE

NOMBRE D'AGENTS : 2019 = 58 2020 = 58

	NOMBRE D'AGENTS				BENEFICIAIRES/PARTICIPANTS				MONTANT
	MOIS		CUMUL		MOIS		CUMUL		
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	
<b>PRESTATIONS INDIVIDUELLES</b>									
- NATIONALES									
. ETUDES	0	0	16	20	0	0	24	28	5726,00
. MALADIE	0	0	3	4	0	0	3	4	8937,04
. DEPART RETRAITE	0	0	1	0	0	0	1	0	0,00
. MARIAGE	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. NAISSANCE - ADOPTION	0	0	1	1	0	0	1	1	169,00
. DECES	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. CONGE DE PRESENCE PARENTALE	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. CONGE DE SOLIDARITE FAMILIA	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. ENFANT HANDICAPE	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
TOTAL PI NATIONALES	0	0	21	21	0	0	29	33	14832,04
- REGIONALES									
. PETITE ENFANCE	0	0	7	3	0	0	11	5	450,00
. VACANCES ENFANTS	0	0	4	0	0	0	6	0	0,00
. VACANCES FAMILLE	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. RETRAITES	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. HANDICAPES	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. AENR	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. ACTIVITES SPORTIVES	0	0	1	0	0	0	1	0	0,00
TOTAL PI REGIONALES	0	0	9	3	0	0	13	5	450,00
TOTAL PRESTATIONS INDIVIDUELLES	0	0	24	22	0	0	36	34	15282,04
<b>ACTIONS EN PARTENARIAT (GESTION EXTERNE)</b>									
- EPARGNE CHEQUES-VACANCES	0	0	3	6	0	0	3	6	715,90
- COUPON SPORT NATIONAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
- CHEQUES CULTURE	0	0	6	8	0	0	6	8	400,00
- ARBRE DE NOEL	0	0	18	17	0	0	27	24	700,00
- VOYAGES									
. ESCALE-VACANCES	0	0	1	1	0	0	4	4	775,00
. LIBRE EVASION	0	0	2	2	0	0	8	5	138,78
. COUPS DE COEUR	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
TOTAL VOYAGES	0	0	3	3	0	0	12	9	913,78
- LOISIR CULTURE									
. SPECTACLES	0	0	15	8	0	0	48	16	514,40
. EXPOSITIONS	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. PARCS DE LOISIRS	0	0	20	5	0	0	97	22	37,50
TOTAL LOISIR CULTURE	0	0	25	12	0	0	145	38	551,90
- AVANTAGES									
. BONS ACHAT / REDUCTIONS	0	0	1	1	0	0	3	1	0,00
. VEHICULES	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. RENSEIGNEMENT JURIDIQUE	0	0	1	0	0	0	1	0	0,00
TOTAL AVANTAGES	0	0	2	1	0	0	4	1	0,00
TOTAL ACTIONS EN PARTENARIAT	0	0	35	27	0	0	195	84	3281,58
<b>ACTIONS EN PARTENARIAT (GESTION INTERNE)</b>									
- VOYAGES									
. SEJOURS A THEME / MAN.CULT.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. COUPS DE COEUR	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
TOTAL VOYAGES	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
- LOISIR CULTURE									
. SPECTACLES	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. MANIFESTATIONS SPORTIVES	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. EXPOSITIONS	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. PARCS DE LOISIRS	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
TOTAL LOISIR CULTURE	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
TOTAL ACTIONS EN PARTENARIAT	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
<b>AIDES</b>									
. AIDES C.G.O.S	0	0	1	0	0	0	1	0	0,00
. AIDES CRH	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
. AIDES FSL	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
TOTAL AIDES	0	0	1	0	0	0	1	0	0,00
TOTAL PI + AP + AIDES	0	0	39	32	0	0	214	104	18563,62
CESU	0	0	1	0	0	0	1	0	0,00
CESU EXCEPTIONNEL	0	0	0	1	0	0	0	2	600,00

### 3.4

<sup>19</sup> Comité de Gestion des Œuvres Sociales

## 1. Analyse quantitative et qualitative des différentes prises en soins et des activités transversales

### 1.1. L'accompagnement médical

#### Les pathologies recensées au sein de l'EHPAD

Elles sont ainsi réparties au sein de l'EHPAD

Domaine	Nombre	A	Résidents	B
Affections cardio-vasculaires (1)	12	19,05%	8	11,76%
Affections neurologiques (2)	4	6,35%	4	5,88%
Affections psychiatriques (3)	24	38,10%	9	13,24%
Affections respiratoires (4)	1	1,59%	1	1,47%
Maladies infectieuses (5)		0,00%		0,00%
Affections dermatologiques (6)	1	1,59%	1	1,47%
Affections rhumatologiques (7)	6	9,52%	5	7,35%
Maladies digestives (8)	9	14,29%	7	10,29%
Affections endocrinologiques (9)	1	1,59%	1	1,47%
Affections néphrologiques (10)	1	1,59%	1	1,47%
Affections hématologiques (11)	1	1,59%	1	1,47%
Affections malignes (12)		0,00%		0,00%
Syndromes inflammatoires (13)		0,00%		0,00%
Affections ophtalmologiques (14)		0,00%		0,00%
État grabataire (15)	3	4,76%	3	4,41%
État terminal (16)		0,00%		0,00%
Autres pathologies (17)		0,00%		0,00%

*Indice A : % du domaine dans l'ensemble des états pathologiques.*  
*Indice B : % de patients présentant une pathologie du domaine.*

#### Les grilles AGGIR

Chaque trimestre, avec l'aide de la psychomotricienne et de la responsable des soins, l'ensemble des grilles AGGIR est réactualisé. Le GMP de l'établissement est donc actualisé 4 fois par an. Pour rappel, le niveau de dépendance de l'établissement est ainsi distribué :

- Gir 1 22,73%
- Gir 2 50%
- Gir 3 13,64%
- Gir 4 11,33%

Au regard de ces évaluations, les « risques » sont les suivants :

- 87,88% ont un profil démentiel
- 53.03% sont à risque de déambulation
- 1.52% sont à risque de fugue
- 37,88% sont susceptibles d’être confinés au lit

Avec cette répartition :

<b>Troubles cognitifs sévères</b>				<b>Déments déambulants</b>				
Orientation				Déplacements intérieurs				
	A	B	C		A	B	C	
Cohérence	A	2	2	0	A	1	5	0
	B	3	13	9	B	1	15	7
	C	1	8	28	C	2	17	18
<b>Confinés au lit ou fauteuil</b>				<b>Susceptibles de fuguer</b>				
Déplacements intérieurs				Déplacements extérieurs				
	A	B	C		A	B	C	
Transferts	A	4	1	0	A	0	1	5
	B	0	30	0	B	0	1	22
	C	0	6	25	C	0	0	37

### Les contentions

Bien que la liberté d’aller et venir soit essentielle, il convient d’assurer la sécurité des résidents accueillis. Cette analyse constante du bénéfice/risque pour le résident, permet d’éviter le risque de chute, de contenir émotionnellement le résident, tout en lui permettant de se déplacer librement en fauteuil. Il est en effet parfois nécessaire de mettre en place une ceinture de maintien au fauteuil roulant. De plus, certains résidents expriment la demande d’avoir une ou deux barrières de lit, souvent pour se sentir davantage en sécurité affective.

Les contentions sont ainsi distribuées :

- 13 personnes ont une barrière de lit
- 18 personnes ont deux barrières de lit
- 5 personnes ont une contention pelvienne
- 2 personnes ont une contention thoracique

## **Les chutes**

Elles sont au nombre de 338 et le nombre de résidents ayant chuté au moins une fois en 2020 est de 64/90.

## **Les aides techniques**

Certains résidents utilisent une aide technique. Elles ont ainsi été réparties en 2020 :

- 37 résidents bénéficient d'un fauteuil roulant soit 51% d'entre eux, répartis ainsi :
  - 29 fauteuils classiques
  - 3 fauteuils coquille
  - 5 fauteuils confort
- 24 résidents bénéficient d'un déambulateur, soit 33%, répartis de la façon suivante :
  - 9 déambulateurs 4 roues
  - 10 déambulateurs 3 roues
  - 5 déambulateurs 2 roues
  - 0 déambulateurs fixes

Une décision collégiale sur l'utilisation de l'aide technique est essentielle afin de garantir la sécurité du résident tout en maintenant son autonomie.

## **La nutrition**

La prévention des complications liées à la dénutrition et aux troubles de la déglutition est effectuée dès l'entrée. L'état nutritionnel du résident et les moyens d'alimentation sont pris en compte. Une aide totale à la prise des repas (mise en bouche) ainsi qu'une stimulation et/ou aide partielle sont proposées afin de lutter contre la dénutrition. Les résidents sont pesés une fois par mois.

Quelques chiffres en font l'état des lieux en 2020 :

- 13 résidents sont en risque de dénutrition
- 12,22% des résidents ont dans leur dossier informatisé, une valeur différente de "Normal" à la texture des repas
- 98,51% des résidents ont eu un poids saisi dans le logiciel, sachant que la prise de poids est réalisée une fois par mois. Les 1,49% restants reflète le nombre de résidents en fin de vie pour lesquels la prise de poids n'est plus pertinente, d'autant que cette manipulation peut être vécue douloureusement.
- 6 résidents bénéficient du goûter plaisir (goûters sucrés et enrichis)

- 10 résidents bénéficient de compléments alimentaires

### **Le suivi des escarres**

En 2020, sur les 12 résidents qui ont présenté une escarre, 8 ont été constituées à l'hôpital. Cela témoigne de la prise en soins de qualité comprenant : les effleurages, les changements de position, les pansements, la mise en place de matelas dynamiques pour 30 résidents en 2020, et d'une alimentation enrichie.

### **Les mouvements**

Voici quelques chiffres de 2020 révélateurs des entrées/sorties/hospitalisations au sein de l'EHPAD :

- A l'entrée, en 2020, les résidents ont en moyenne 89,28 ans (contre 84,64 ans en 2019)
- La moyenne d'âge à la sortie est de 87,32 ans
- Il y a eu 193,00 jours d'hospitalisation, et parmi celles-ci, la durée moyenne est de 6,23 jours
- 30 % des résidents présents en 2020 ont été hospitalisés, dont 5,56% la nuit
- 100 % des personnes accueillies ont au moins un antécédent / une pathologie renseignée. Cela dénote d'une réelle collaboration entre le secteur de ville et le médecin coordonnateur au cours de la Visite de Pré admission.

Le screening des motifs d'hospitalisations, laisse apparaître un nécessaire recours, justifié et adapté, à une prise en charge thérapeutique et/ou diagnostique ne pouvant être réalisée au sein de la Résidence, majoritairement pour des décompensations cardio-respiratoires, des pathologies infectieuses (respiratoires basses) et traumatiques. L'essentiel des résidents est orienté sur les centres hospitaliers de proximité, (Tourcoing et Roubaix). Le groupe privé Ramsey est un de nos partenaires, avec une filière gériatrique structurée autour d'un service de médecine et de SSR, avec lequel il conviendrait d'établir une convention.

### **Les soins palliatifs**

L'EHPAD collabore avec l'Equipe Mobile de Soins Palliatifs de Wasquehal dès lors qu'il en a le besoin, en évalue la nécessité et/ou à la demande de la famille. En 2020, 7 résidents ont bénéficié de la venue de l'EMSP.

## La covid

Nom du résident	Âge	Sexe	ATCD CR	ATCD Neuro	GIR	Forme a ou pauci sympto	Symptomes respiratoires	Antibiotique	Corticoïdes	O2	Anticoagulants	Hospitalisation	Evolution favorable	Décès
VER J	95	F	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0
SAN Th	87	F	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0
DEH A	87	F	0	1	3	1	0	0	0	0	0	0	1	0
CHA S	96	F	1	0	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0
DEC B	87	F	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0
VAN N	90	F	1	0	4	1	0	0	0	0	0	0	1	0
BAN G	92	F	0	0	3	1	0	0	0	0	0	0	1	0
VAN S	97	F	1	0	4	1	0	0	0	0	0	0	1	0
DOU A	92	F	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0
LEF A	81	M	1	1	3	1	0	0	0	0	0	0	1	0
BAR Y	93	F	1	0	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0
VER M	86	F	1	0	3	1	0	0	0	0	0	0	1	0
DUM S	92	F	1	1	4	1	0	0	0	0	0	0	1	0
VER S	91	F	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0
GUI G	76	F	0	1	4	1	0	0	0	0	0	0	1	0
DUF E	93	F	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0
BLO A	90	F	1	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0

Nombre de résidents	Âge	Sexe	ATCD CR	ATCD Neuro	GIR	Forme a ou pauci sympto	Symptomes respiratoires	Antibiotique	Corticoïdes	O2	Anticoagulants	Hospitalisation	Evolution favorable	Décès
17			10	10		17	0	0	0	0	0	0	17	0

Au cours de l'année 2020, 17 résidents ont contracté le Sars-CoV-2 au sein de l'EHPAD fin octobre début novembre.

10 résidents avaient des antécédents cardiorespiratoires (ATCD CR) et 10 des antécédents de pathologies neurologiques (ATCD Neuro).

Tous ont présenté une forme asymptomatique (une résidente, Mme CHA S, a présenté une forme digestive).

Aucun de ces résidents n'a été hospitalisé et tous ont connu une évolution favorable.

## **1.2. L'accompagnement en soins**

### **Suivi des objectifs définis pour l'année 2020**

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
Lutter contre la douleur : Développer l'utilisation des échelles d'auto ou hétéro évaluation de façon systématique	Responsable des soins	Réalisé	A développer de façon plus systématique
Prévenir le risque d'escarres : Sensibiliser l'équipe soignante sur l'importance de la signalisation précoce de toute modification dans la mobilité du résident, pour l'état cutané	Responsable des soins	Réalisé	Cultiver la traçabilité

### **Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020**

Sont évoqués comme indicateurs pour les soins : les transmissions et les soins prodigués

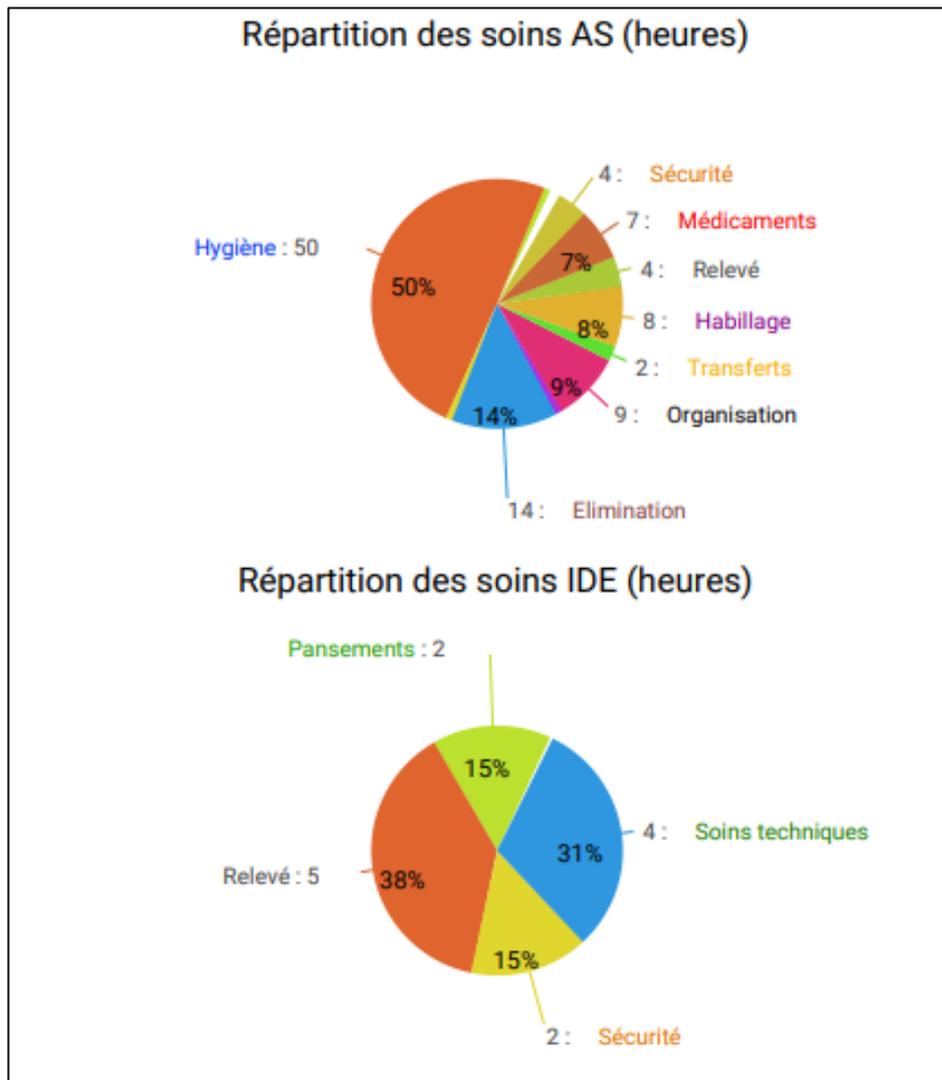
#### Les transmissions

La traçabilité des soins est une obligation qui vise à assurer le bon accompagnement des résidents et d'assurer la continuité des soins. Elle permet également l'identification des professionnels qui ont prodigué des soins au résident et de retrouver toutes les informations qui le concerne.

Voici quelques chiffres au sujet de la traçabilité en 2020 :

- 100 % des personnes accueillies ont un plan de soins planifié
- 64 % des personnes accueillies ont une surveillance des selles
- 100 % des personnes accueillies ont des soins signés via l'écran

## La répartition des soins prodigués



Le réajustement des plans de soins se fait en étroite collaboration entre les AS/ASH/IDE et la responsable des soins qui réalisent des évaluations à la toilette. Ces toilettes évaluatives permettent de réactualiser le plan de soins en faisant le point sur les capacités du résident, ses envies et ses besoins. En 2020, la responsable des soins a réalisé 19 toilettes évaluatives.

Les soins d'hygiène se déclinent ainsi en 2020 :

- 28.4% de « toilettes binômes au lit »
- 29.4% de « toilettes complètes au lit »
- 21.6% de « toilettes complètes dites au lavabo ».
- 20.6% de « toilettes partielles dite au lavabo »

### **1.3. L'accompagnement psychologique**

#### **Suivi des objectifs définis pour l'année 2020**

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
Développer les alternatives médicamenteuses			
Accompagner les soins douloureux sous hypnose	Médecin coordonnateur	Non réalisé	La crise sanitaire n'a pas permis au médecin coordonnateur de développer cette pratique
Développer l'utilisation de la poupée empathique	Psychologue	Non réalisé	Reprise de l'objectif en 2021 par la coordinatrice paramédicale
Mettre en pratique les outils thérapeutiques nouvellement acquis (snoezelen, aromathérapie)	Psychologue	Réalisé	Par la coordinatrice paramédicale
Proposer la mise en place d'ateliers thérapeutiques selon les objectifs définis dans le projet de vie individualisé du résident	Psychologue	Non réalisé	Peu de projet de vie réalisés en 2020 au regard de la crise sanitaire, et aucun, sur ceux réalisés ne nécessite la mise en place d'un atelier

#### **Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020**

En raison de la polyvalence de l'agent et de l'absence d'atelier de groupe au cours des confinements, il a été enregistré une baisse des suivis individuels : 23 suivis individuels ont été réalisés pour 47 résidents.

## 1.4. L'accompagnement psychomoteur

### Suivi des objectifs définis pour l'année 2020

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
Poursuivre la mise en œuvre des projets de vie des résidents			
Etablir une fiche mission du référent	Psychomotricienne	Non réalisé	Jugé non pertinent
Mettre en place en collaboration avec cadre socio-éducative, un tableau de bord d'indicateurs de suivi des projets de vie individualisés		Réalisé	Difficulté de mise en œuvre des PVI tel que nous les avons élaborés au regard de la crise covid
Prévenir le risque de chutes			
Définir et suivre des indicateurs « chutes » dans tableau de bord	Psychomotricienne	Réalisé	
Développer l'évaluation du risque de chute à chaque entrée		Non réalisé	
Poursuivre aromathérapie / veille sur de nouveaux appels à projet		Réalisé	

### Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020

Le passage de la psychomotricienne en cadre de terrain dès mars 2020 a entraîné une baisse des suivis individuels et de groupe par rapport à l'année précédente. Les confinements successifs n'ont pas permis de mettre en place des suivis de groupe ni même de séances snoezelen, au regard de la proximité entre les résidents ou entre le résident et l'agent.

- **Les suivis individuels** : 30 séances individuelles ont été réalisées.
- **L'aromathérapie** : 719 soins en aromathérapie ont été prodigués par les IDE de jour et 7500 soins en aromathérapie par l'équipe de nuit ; soit au total, plus de 8000 protocoles d'aromathérapie.
- **Le Snoezelen** : en 2020, 25 séances Snoezelen ont été effectuées par la psychomotricienne et la socio-esthéticienne.
- **Atelier « détente et relaxation »** : 5 groupes ont été mis en place, touchant 8 participants en moyenne. Au total, 15 résidents ont bénéficié de cet atelier.
- **Atelier « psychomotricité »** : 6 groupes ont eu lieu pour une moyenne de 20 résidents. Au total, 53 résidents ont bénéficié de ce groupe.
- **Atelier « équilibre et prévention des chutes »** : 2 ateliers ont eu lieu avec 10 résidents par atelier, soit 20 résidents ayant bénéficié de cet atelier

- **Les séances de réflexologie proposées aux agents / bien-être au travail** : 3 séances ont été effectuées pour deux agents.

### **1.5. L'Accompagnement par les rééducateurs extérieurs**

- **La kinésithérapie**

Le choix du professionnel appartient au résident et à sa famille.

En 2020, 65% des résidents ont bénéficié de kinésithérapie. 6 kinésithérapeutes interviennent au sein de l'EHPAD.

- **L'orthophonie**

En 2020, aucun résident n'a bénéficié d'orthophonie

- **L'ergothérapie**

En 2020, en dehors de l'ergothérapeute de l'EMSP, les deux autres professionnelles sont intervenues 5 fois.

## **1.6. Le projet d'accompagnement personnalisé**

9 réunions de projets d'accompagnements personnalisés ont été réalisées entre janvier et février, ce qui a permis de définir 66 objectifs, contre 40 réunions projets d'accompagnement personnalisé en 2019.

Sur les 90 résidents présents en 2020, 93% d'entre eux ont un projet d'accompagnement personnalisé. Pour les autres, 2 ont refusé, deux sont décédés avant la réalisation et deux réunions ont été annulées suite à la crise.

Quelques indicateurs des éléments ayant permis de compenser l'absence de réunions projets d'accompagnement personnalisé :

- La page Facebook, créée le 03 avril 2020 recense 290 publications
- La permanence téléphonique tenue par l'animatrice et la psychomotricienne a permis de toucher 100% des familles et tuteur ; et 15 mises en relation téléphonique entre le résident et son proche ont eu lieu en décembre.
- 95 appels visio ont eu lieu entre novembre et décembre 2020
- 34 mails d'informations aux familles ont été envoyés

Concernant les visites familles, voici quelques éléments chronologiques :

- 09 Mars : suspension des visites
- 27 Avril au 21 juin : mise en place des visites dans un espace dédié. Une chambre en rez-de-jardin a spécialement été aménagée en salon, afin de permettre un accès direct à cet espace sans traverser l'établissement. 154 visites y ont été réalisées.
  - Du 27 avril au 8 juin, les visites se sont faites à travers une vitre
  - Du 9 juin au 21 juin, les familles ont pu entrer dans cet espace afin d'échanger plus intimement
- Du 22 juin au 24 octobre : ouverture de l'établissement pour une reprise des visites en chambre
- Du 25 octobre au 29 novembre : suite à une vague de covid, les visites ont été suspendues.
- Du 30 novembre à fin décembre : suite au second confinement, deux nouveaux espaces (tonnelles) ont été créés pour répondre aux demandes des familles de plus en plus nombreuses. 129 visites s'y sont déroulées.

- Noël et Nouvel An : afin de permettre à tous résidents de voir leur proche, pour les fêtes de fin d'année, un assouplissement a été décidé. Chaque famille a eu la possibilité de rendre visite à son parent en chambre, dans la limite de deux visiteurs à la fois, avec possibilité de se relayer.
  - 41 résidents ont eu de la visite à Noël, et 5 sont sortis en famille
  - 37 résidents ont eu de la visite à Nouvel An

A cela s'ajoute

- Une résidente sortie pour des vacances en famille 15 jours avec mesures d'isolement et test PCR à son retour.

Sur ces 53 résidents ayant été concernés par au moins une visite, il y a eu 231 visiteurs uniques. Par conséquent, seuls 13 résidents n'ont eu aucune visite durant les fêtes.

Durant les fêtes de fin d'année, afin de mesurer les flux et de veiller au respect des gestes barrières, les familles ont été invitées à s'inscrire sur un agenda électronique. Au regard du nombre conséquent de visiteurs prévus, tous les agents, quel que soit leur fonction, ont travaillé soit à Noël, soit à Nouvel An, afin d'optimiser leur accueil et d'être témoins de leurs retrouvailles.

## 1.7. L'Animation, la Vie Sociale et Culturelle

### Suivi des objectifs définis pour l'année 2020

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
Poursuivre la mise en œuvre des projets de vie des résidents : Participer aux réunions de préparation des synthèses, en participant aux synthèses des résidents et part la mise en œuvre des attentes, des objectifs définis dans le projet personnalisé des résidents.	Cadre socioéducative Psychomotricienne /  Animateurs	Réalisé	Relai par la permanence téléphonique, les mises en relations téléphoniques et les appels visio.
Proposer aux bénévoles de participer aux formations internes (incendie, bientraitance, hygiène des mains, etc.)	Cadre socioéducative / agent chargé de la formation	Non réalisé	Au regard de la crise sanitaire
Développer les activités de la socio esthéticienne : Promouvoir et programmer les interventions dans le planning des activités, mettre en place et suivre de nouveaux indicateurs et développer des ateliers de groupe	Cadre socioéducative	Réalisé	A poursuivre
Promouvoir les activités physiques adaptées			
Mettre à disposition des EHPAD l'agent formé afin de développer le suivi hebdomadaire individuel des résidents concernés par cette activité (mutualiser les ressources des 2 EHPAD)	Cadre socioéducative	Réalisé sur les deux premiers mois car arrêt de la mutualisation dès mars 2020	
Relancer le projet « sport » en direction des professionnels des deux EHPAD	Cadre socioéducative	Non réalisé	Compensation avec la création d'une salle de sport en interne en 2021

### Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020

En 2020, 15 mises en relations téléphoniques et 95 appels visio ont été mis en place par les animateurs ; ainsi que 841 séances de socio-esthétique.

A cela, s'ajoute 956 animations. Elles sont individuelles ou de groupe et sont ainsi distribuées ainsi :

- 446 animations individuelles
- 510 animations de groupe

**Le total des animations, s'élève à 1907** en 2020 et sont ainsi déclinées :

- 96 visites de courtoisie

- 270 animations « flash »
- 208 animations de « lien social » :
  - 50 apéritifs
  - 5 ateliers avec l'école de la Croix Blanche
  - 6 fêtes d'établissement
  - 6 goûters festifs
  - 8 ateliers dans le jardin
  - 23 lotos
  - 110 revues de presse
- 195 animations cognitives :
  - 140 ateliers mémoire
  - 24 ateliers chants
  - 9 jeux de reconnaissance
  - 21 jeux de société
  - 1 atelier de lecture
- 35 animations « vie quotidienne » :
  - 4 ateliers manuels
  - 12 ateliers cuisine
  - 19 ateliers tricot
- 72 animations « fonctionnelles » :
  - 15 activités physiques adaptées par l'animateur formé
  - 3 séances « marche active » menées en collaboration avec les psychomotriciennes
  - 29 animations « gym douce »
  - 7 jeux physiques dont deux parties de pétanques en extérieur
  - 4 parcours moteurs
  - 14 réveils toniques
- 841 séance de socio-esthétique pour 84 résidents touchés, soit 93% des résidents présents en 2020.

## **1.8. Le service Hôtelier/lingerie**

### **Suivi des objectifs définis pour l'année 2020**

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
Gérer le planning peinture et réfection des lieux de vie et chambres de l'EHPAD	Responsable hôtelier	Réalisé	Travaux effectués tout au long de l'année
Finaliser avec les agents les achats salle de bain		En cours	Certains achats ont déjà été effectués, il ne reste qu'aux agents à demander différents devis.
Prévoir et accompagner le remplacement d'une hôtelière suite à son départ en retraite		Réalisé	Agent remplacé
Participer aux astreintes		Réalisé	

### **Suivi des indicateurs pour l'année 2020**

Les dépenses du service hôtellerie - lingerie s'élèvent à 48 081,21 €, distribuées ainsi :

- Les fournitures hôtelières : 24 707,06 €
- Le traitement du linge plat par un prestataire : 22 869,15 €
- Le fleurissement de l'EHPAD : 1405€

Au cours de l'année 2020, la prévision en linge plat chez le prestataire était de 26 520 et a été dépassée de 715 pièces en passant à 27235. Ils sont distribués ainsi :

- 7200 draps plats prévus → commandés 10590
- 3600 draps house prévus → commandés 2210
- 6360 alèzes prévues → commandées 4535
- 2160 taies d'oreillers prévues → commandées 2170
- 3000 draps de bain prévus → commandés 2310
- 4200 serviettes de toilettes prévues → commandées 5420

18 nouveaux trousseaux de linge ont été étiquetés.

## **1.9. La Restauration**

### **Suivi des objectifs définis pour l'année 2020**

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
Optimiser l'organisation du service cuisine			
Mener une réflexion sur les textures modifiées et sur le Finger-Food	Responsable Cuisine	Non réalisé	Reporté en 2021
Suivre sur le tableau de bord le budget alimentaire	Responsable cuisine	Réalisé	Partiellement réalisé car absence de la responsable cuisine pendant 6 mois pour congé maternité

### **Suivi des indicateurs pour l'année 2020**

INDICATEURS	DONNEES CHIFFREES
Repas normaux	65.4%
Repas mixés viande	6.9%
Repas mixés totaux	27.7%
Réunions de la commission de menus	0
Réunions de coordination du service	3
Animations culinaires - repas à thème	4

La crise sanitaire n'a pas eu d'impact sur le nombre de personnes bénéficiant d'une texture modifiée. Les résidents ayant été positif à la covid ont été asymptomatiques et n'ont par conséquent pas eu de changement alimentaire.

Les animations culinaires en 2020 sont :

- Janvier 2020 : cérémonie des vœux
- Juin 2020 : barbecue en direction du personnel
- Décembre 2020 : fêtes de fin d'année

## **1.10. La Maintenance Sécurité des bâtiments**

### **Suivi des objectifs définis pour l'année 2020**

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
Gestion des infrastructures			
Accompagner le projet architectural de reconstruction de l'EHPAD	Directrice / Chargé Ingénierie du Bâtiment	En cours	
Assurer l'entretien régulier du bâtiment d'ici le départ dans le nouveau bâtiment et la traçabilité des	Responsable Hôtelière / Responsable Qualité	En cours	Des travaux de peinture sont régulièrement effectués

actions réalisées			
Risques infectieux			
Maintenir la plus grande vigilance sur la prévention du risque légionnelle	Agents techniques	Réalisé	Planification des actions préventives
Traçabilité			
Effectuer les demandes d'intervention	Tous	Réalisé	Planification et bons travaux effectués dans Net soins

### **Suivi des indicateurs pour l'année 2020**

- 18 états des lieux ont été réalisés suite au départ des résidents. Ces états des lieux ont pour objectifs d'évaluer les travaux éventuels à prévoir ainsi que les éléments mobiliers à remplacer. A l'issue de ces 18 états des lieux, les chambres ont été rénovées.
- Des tours de sécurité (tour de l'ensemble du bâtiment) ont été réalisés en direction des nouveaux professionnels recrutés en 2020, par le service MSB, et ce afin de s'assurer que les plans d'évacuations et extincteurs sont en place, que les issues de secours ne sont pas encombrées, que les boîtiers dormants disposent de leur clé, que les blocs de secours et la centrale incendie sont opérationnels. Il s'agit d'un contrôle préventif.
- Dans l'outil informatique, les tâches du service MSB ont été planifiées et distribuées comme ci-dessous.

<b>TACHES</b>	<b>PREVUES</b>	<b>REALISEES</b>
Courses extérieures	265	305
Entretien des espaces extérieurs	36	36
Prévention du risque de Légionnelle / Purges	365	365
Réparation		290
Détartrage WC	876	402
Gestion des déchets	104	104
Vérification des véhicules	12	0

## **1.11. La gestion de la formation**

### **Suivi des objectifs définis pour l'année 2020**

Conformément au rapport annuel d'exécution de l'ANFH 2020, le coût des actions de formations en 2020 (plan 2.1 %) s'élève à 37 486.62 Euros (contre 27 602.83€ en 2019). Le budget prévisionnel 2021 s'élève à 37 261.98 euros.

Les thématiques de formations suivantes ont été réalisées en 2020 :

- Géroto Psychiatrie
- SST
- Bientraitance
- Simulateur de vieillesse
- Tableau de bord et indicateur de performance
- Douleur
- Recyclage SST

Pour le bien-être des résidents, une socio esthéticienne est arrivée au sein de l'EHPAD en 2019. Elle a suivi une formation « socio esthétique niveau 1 » en 2019. Pour lui permettre une évolution dans ces soins, en 2020, elle devait poursuivre la formation « socio esthétique niveau 2 ». Suite aux annulations, celle-ci a été reprogrammée en 2021.

Par rapport à la formation « aromathérapie », un premier groupe d'agents avaient été formé en 2019, la seconde formation devait avoir lieu en 2020. Suite à son annulation, celle-ci sera reportée en 2021 en formation en interne par la psychomotricienne.

La formation « Simulateur de vieillesse » proposée en 2018/2019 a fait l'objet d'un très bon retour de la part des agents. Cette formation a donc été reconduite en 2020, avec pour objectif que tous les agents soient formés en 2021.

### **Suivi des indicateurs pour l'année 2020**

48 actions de formations ont été programmées, seulement 16 ont été réalisées. Ces actions de formations incluent les formations incendie obligatoires qui ont été réalisées mais non prises en charge par le budget de l'ANFH (coût supporté sur le budget de l'EHPAD).

## 1.12. La Qualité et la gestion des Risques

### Suivi des objectifs définis pour l'année 2020

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
<b>Impulser la démarche de développement durable</b>			
Effectuer un diagnostic développement durable et définir un plan d'action à inclure au PACQS	Qualificienne	En cours	
Créer et piloter un comité développement durable afin de mettre en œuvre et suivre le plan d'action issu du diagnostic	Qualificienne	En cours	
Prévenir le risque infectieux : Mettre en place une journée hygiène des mains avec boîte à coucou dans les 2 EHPAD	Qualificienne	Non réalisé	
Définir un dispositif d'évaluation du pilotage du service MSB : Revoir le tableau de bord de suivi du pilotage du service MSB	Responsable SPQR / Qualificienne / Responsable MSB	En cours	

### Suivi des indicateurs pour l'année 2020

- Les événements indésirables : 58 FEI (Fiches d'Evènements Indésirables) ont été enregistrés sur netsoins.
- Le suivi des instances :
  - 2 Comités Techniques d'Etablissement
  - 2 Conseils de la Vie Sociale
  - 4 Conseils d'Administration
  - 1 CHSCT
  - 23 cellules de crises : 15 entre mars et mai 2020 et 8 entre novembre et décembre

## 1.13. La Stratégie et la Performance

### Suivi des objectifs définis pour l'année 2020

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
<b>Pilotage stratégique de l'établissement</b>			
Repenser le Projet d'Etablissement suite à la crise sanitaire covid	Responsable SPQR/ Directrice	Non Réalisé	Reporté en 2021
Mettre en œuvre la démarche de Qualité de Vie au Travail	Responsable SPQR/ Qualificienne/Coordinatrice Opérationnelle des Services	Réalisé	
<b>Projet architectural</b>			
« Boucler » le plan de financement et appui	Responsable Stratégie		

technique à la direction sur la finalisation du Projet	Performance		
<b>Optimiser les organisations de travail</b>			
Centraliser la réalisation des plannings de l'ensemble des services en coordonnant le travail de l'ensemble des Responsables de service afin de pérenniser une organisation de travail efficiente.	Coordinatrice Opérationnelle des Services	Réalisé	
Mettre en place des astreintes Cadres le week-end	Coordinatrice Opérationnelle des Services	Réalisé	
Définir et suivre les indicateurs de mises en œuvre des actions du CPOM	Responsable SPQR / Qualiticienne		

#### **1.14. La gestion économique et financière**

Le suivi budgétaire est assuré par la Responsable financière pour les 2 EHPAD de la Direction commune, en étroite collaboration avec les équipes du Trésor public de Marcq.

Les tensions budgétaires sont palpables ces dernières années en raison du poids de l'absentéisme, du coût des soins requis pour des personnes de plus en plus dépendantes et atteintes de pathologies lourdes, mais également et particulièrement du fait des coûts générés par la vétusté du bâtiment.

En outre, l'année 2020 a été marquée par l'impact financier de la crise sanitaire tant sur le groupe 1 (dépenses d'exploitation courante) du fait de l'achat de matériels de protection pour les professionnels (masques, gants, sur blouses, etc.) mais également de fournitures et équipements nécessaires à l'accompagnement des résidents durant la crise ; et sur le groupe 2 (Dépenses de personnel) en lien avec les différentes mesures de revalorisation salariales (Ségur de la Santé) et des primes en lien avec la crise sanitaire.

A noter tout de même une baisse de quasiment 2 points de l'absentéisme qui marque l'année 2020, tendant à démontrer l'impact très positif des mesures mises en place : refonte des plannings, mise en place de 12 heures, gestion plus concertée des plannings avec le personnel, plan QVT (Qualité de vie au travail), travail sur le développement de la culture d'entreprise et l'engagement dans les projets institutionnels, distribution de primes au mérite et à l'efficience, accompagnement des salariés pour le maintien dans l'emploi, restructuration de certains services dans le cadre de départs en retraite, poursuite de la mutualisation.

En outre, chaque année, un travail en continu de recherche d'attractivité pour maintenir un taux d'occupation le plus proche possible de 100% permet d'atteindre un niveau de recettes optimal, contrebalancé cette année par l'impact de la crise sanitaire.

Aussi, l'exercice budgétaire se termine à l'équilibre grâce aux mesures de compensation covid versées par l'Etat mais également grâce à des mesures d'ajustement comptable entre les EHPAD de la Direction commune, aboutissant à une meilleure répartition des charges de personnel sur l'exercice 2020 (remboursement de Bondues vers Mouvaux et de Mouvaux vers Bondues en cohérence avec les mouvements de personnels dans le cadre de la Direction commune et des mutualisations recherchées de manière structurelle mais aussi pour faire face à la crise sanitaire qui a durement impacté les dépenses de personnel).

##### A- Le Résultat de l'exercice budgétaire 2020

L'exercice 2020 marque la quatrième année de mise en place de l'EPRD (Etat Prévisionnel des Recettes et des Dépenses) dans le cadre de la réforme de la tarification des EHPAD issue du décret n° 2016-1815 du 21 décembre 2016.

La réforme de tarification des EHPAD instaure notamment un nouveau système d'approbation des recettes par les autorités de tarification, le gestionnaire étant libre de ses dépenses puisqu'il y a disparition du régime d'autorisation des dépenses. L'établissement continue de percevoir un forfait SOINS arrêté chaque année par l'ARS et un forfait Dépendance arrêté chaque année par le Président du Département en fonction de la valeur du point GIR départemental fixé en 2020 à 7,15 €. L'établissement fixe librement ses tarifs hébergement à l'endroit des résidents dits « payants » à l'exception du tarif aide-sociale arrêté chaque année par le Président du Département.

L'ERRD (Etat Réalisé des Recettes et Dépenses) remplace le compte administratif.

La particularité pour l'EHPAD de Mouvaux concerne sa dés-habilitation partielle (26 places habilitées à l'aide sociale), engagée en avril 2016 qui lui permet de fixer librement ses tarifs hébergement pour les résidents séjournant à titre payant. Ainsi les tarifs 2020 pour les nouveaux entrants ont été de :

- 70,59 Euros pour une chambre individuelle
- 64,30 Euros pour une chambre « duo ».

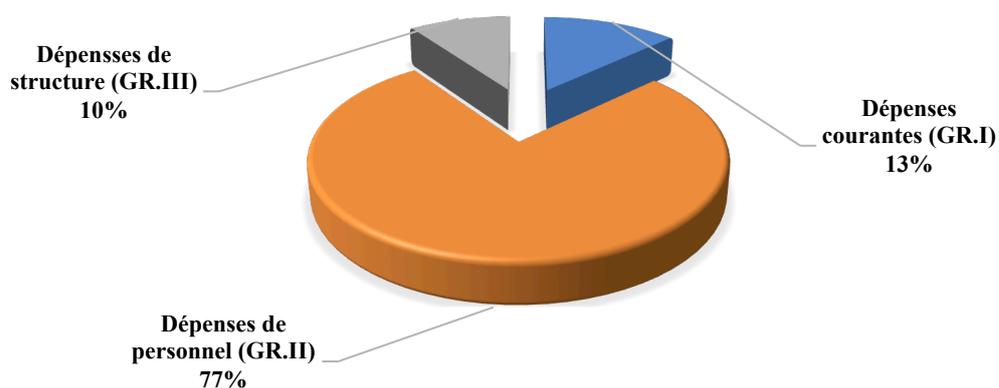
Pour les résidents hébergés au titre de l'aide sociale, le tarif hébergement facturé à l'aide sociale a été de 62.12 Euros conformément à l'arrêté départemental (à noter que nous accueillons au 31/12/2020, 12 résidents au titre de l'aide sociale). Le manque à gagner en recettes hébergement lié à la différence entre le tarif aide sociale 2020 (62.12 €) et le tarif hébergement de l'établissement a été compensé par la modulation du tarif hébergement pratiqué aux nouveaux résidents entrants à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020 soit 70,59 € équivalent à une augmentation d'environ 2%.

En ce qui concerne les résidents qui étaient déjà présents au 1<sup>er</sup> janvier 2020, le taux directeur appliqué a été fixé réglementairement par arrêté ministériel à 1,08 %.

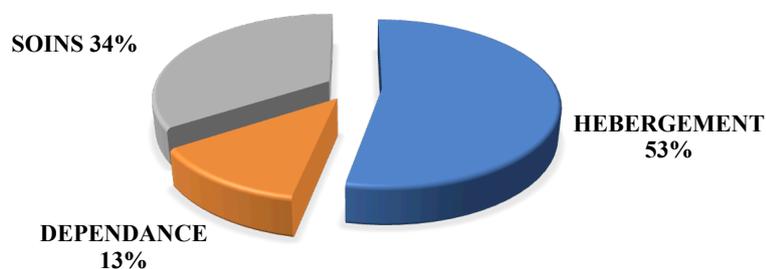
Les charges de la classe 6 ont été de **4 219 509.30 €**

- Dont dépenses de personnel : **3 261 619.28 €**
- Dépenses d'exploitation : **546 203.23 €**
- Dépenses de structure : **411 686.79 €**

### Répartition du budget par groupe de dépenses (en %)

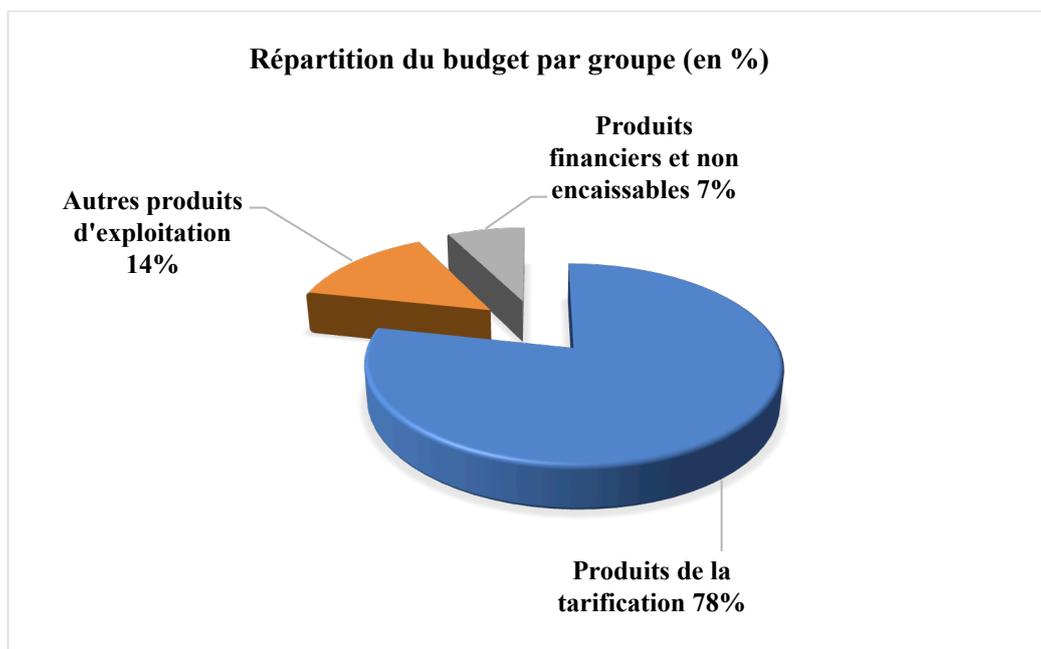


### Répartition des dépenses de personnel entre les différentes sections d'imputation (en %)



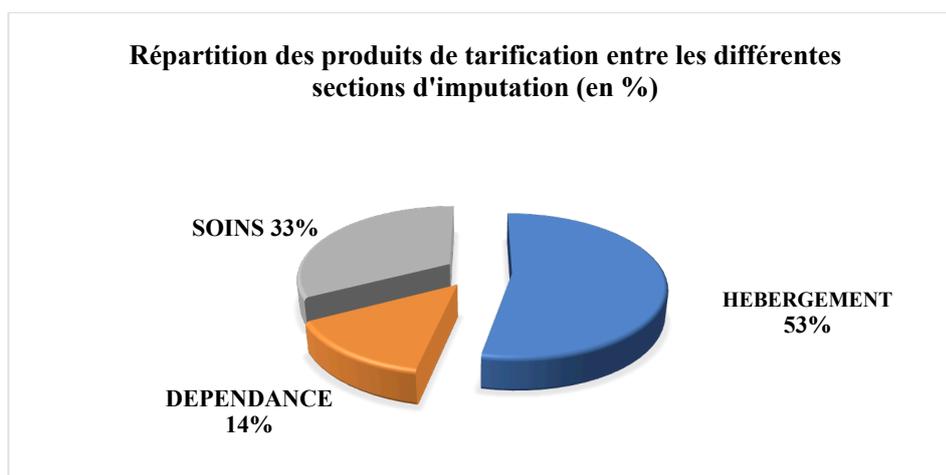
Les recettes toutes sections confondues sont de **4 220 756.34 €**

- Dont produits de la tarification : **3 308 702.16 €**
- Autres produits relatifs à la tarification : **599 529.56 €**
- Produits financiers : **312 524.62 €**



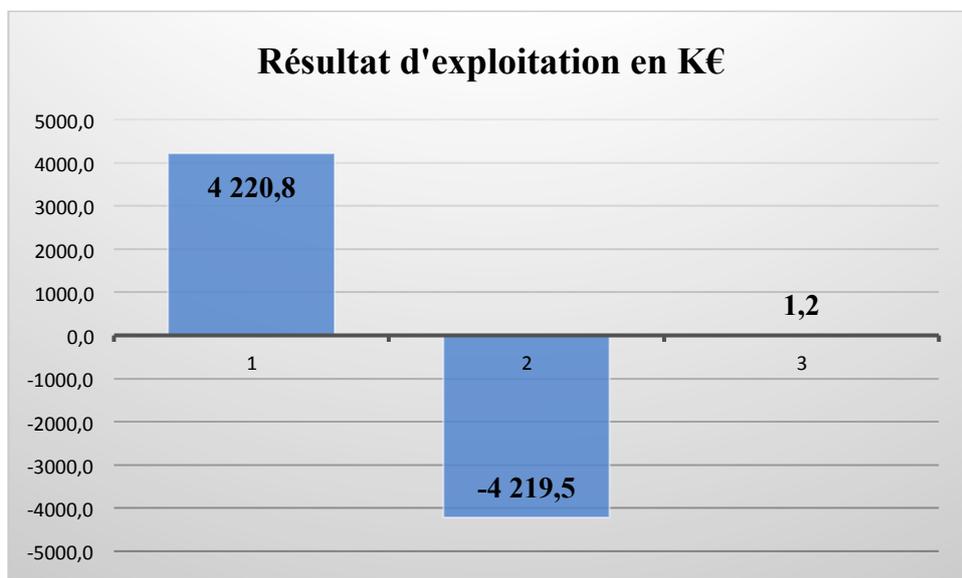
Les recettes de tarification réalisées ont été constituées de :

- Tarification HEBERGEMENT : **1 765 904.61 €**
- Dotation Globale SOINS : **1 082 373.13 €**
- Dotation Globale DEPENDANCE : **287 262.24 €** (hors GIR 5/6 + APA autres départements).
- Tarification Dépendance supportée par les résidents : **173 162.18 €**



A noter, et ce pour la quatrième année consécutive, notre dotation globale DEPENDANCE fixée tient compte de l'application d'un septième de convergence de 1 765,93 € à nos charges nettes 2016.

Dans le cadre des éléments précités, l'exercice 2020 se termine avec un **excédent net de 1 247.04 €**



A titre indicatif, ci-dessous les résultats par section tarifaire :

- Hébergement : + 1 897.92 €
- Dépendance : - 619.68 €
- Soins : - 31.20 €

#### B - Dépenses et recettes par comptes

##### 1- Les Dépenses

##### Groupe 1 : Les dépenses afférentes à l'exploitation courante

		Réel accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Dépenses réalisées n	Écart	
							Montant	En %
<b>60611</b>	<i>Eau et assainissement</i>	28 557,48 €	22 000,00 €	0,00 €	22 000,00 €	<b>20 677,73 €</b>	-1 322,27 €	93,99%
<b>60612</b>	<i>Energie, électricité</i>	40 999,95 €	35 000,00 €	4 419,00 €	39 419,00 €	<b>39 910,26 €</b>	491,26 €	101,25%
<b>60613</b>	<i>Chauffage</i>	23 267,60 €	18 000,00 €	8 278,40 €	26 278,40 €	<b>26 278,40 €</b>	0,00 €	100,00%
<b>60621</b>	<i>Combustibles et carburants</i>	1 342,04 €	1 000,00 €	0,00 €	1 000,00 €	<b>700,07 €</b>	-299,93 €	70,01%
<b>60623</b>	<i>Fournitures d'atelier</i>	13 445,70 €	13 000,00 €	0,00 €	13 000,00 €	<b>15 544,10 €</b>	2 544,10 €	119,57%
<b>60624</b>	<i>Fournitures administratives</i>	4 714,77 €	3 500,00 €	0,00 €	3 500,00 €	<b>2 916,63 €</b>	-583,37 €	83,33%
<b>60625</b>	<i>Fournitures scolaires, éducatives et de loisirs</i>	2 245,50 €	3 500,00 €	0,00 €	3 500,00 €	<b>2 388,68 €</b>	-1 111,32 €	68,25%
<b>606261</b>	<i>Protections, produits absorbants</i>	22 663,68 €	22 000,00 €	0,00 €	22 000,00 €	<b>28 334,15 €</b>	6 334,15 €	128,79%
<b>606268</b>	<i>Autres fournitures hôtelières</i>	25 607,98 €	23 000,00 €	0,00 €	23 000,00 €	<b>36 754,81 €</b>	13 754,81 €	159,80%
<b>6063</b>	<i>Alimentation</i>	111 553,89 €	101 731,07 €	31 000,00 €	132 731,07 €	<b>144 567,38 €</b>	11 836,31 €	108,92%
<b>6066</b>	<i>Fournitures médicales</i>	29 731,72 €	25 000,00 €	21 998,48	46 998,48 €	<b>49 058,89 €</b>	2 060,41	104,38%

				€		€		
<b>61111</b>	<i>Examens de biologie</i>	851,16 €	1 100,00 €	0,00 €	1 100,00 €	<b>2 160,80 €</b>	1 060,80 €	196,44%
<b>61128</b>	<i>Autres prestations à caractère médico-social</i>	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>1 033,88 €</b>	1 033,88 €	
<b>6251</b>	<i>Voyages et déplacements</i>	3 686,01 €	200,00 €	0,00 €	200,00 €	<b>191,57 €</b>	-8,43 €	95,79%
<b>6257</b>	<i>Réceptions</i>	5 951,30 €	6 000,00 €	-4 000,00 €	2 000,00 €	<b>1 585,00 €</b>	-415,00 €	79,25%
<b>6261</b>	<i>Frais d'affranchissements</i>	1 608,23 €	1 600,00 €	0,00 €	1 600,00 €	<b>2 004,48 €</b>	404,48 €	125,28%
<b>6262</b>	<i>Frais de télécommunication</i>	6 191,69 €	7 000,00 €	0,00 €	7 000,00 €	<b>5 136,11 €</b>	-1 863,89 €	73,37%
<b>6281</b>	<i>Prestations de blanchissage à l'extérieur</i>	16 997,53 €	19 000,00 €	5 326,90 €	24 326,90 €	<b>26 405,03 €</b>	2 078,13 €	108,54%
<b>6283</b>	<i>Prestation de nettoyage à l'extérieur</i>	6 307,18 €	6 000,00 €	0,00 €	6 000,00 €	<b>3 476,43 €</b>	-2 523,57 €	57,94%
<b>6284</b>	<i>Prestation d'informatique à l'extérieur</i>	648,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>768,00 €</b>	768,00 €	
<b>6288</b>	<i>Autres</i>	122 791,02 €	133 000,00 €	4 000,00 €	137 000,00 €	<b>136 310,83 €</b>	-689,17 €	99,50%
<b>TOTAL GROUPE 1</b>		<b>471 120,22 €</b>	<b>443 131,07 €</b>	<b>71 022,78 €</b>	<b>514 153,85 €</b>	<b>546 203,23 €</b>	<b>32 049,38 €</b>	<b>106,23%</b>

L'augmentation des charges afférentes à l'exploitation courante est de **+15.97 %** par rapport à l'année 2019 (**+ 75 083.01 €**).

Elle s'explique entre autre par 2 grandes lignes :

- 1- Prise en charge de factures 2019 sur 2020 à hauteur de **85 889.66 €** notamment sur des dépenses d'électricité et de chauffage pour 10 648.09 €, d'alimentation pour 24 458.70 € (environ 2 mois), de prestations ménage à l'extérieur (société ELIOR) pour 11 162.82 € (décembre 2019), fournitures atelier pour 1 306.30 €, fournitures médicales pour 2 434.50 €.
- 2- Dépenses supplémentaires liées à la COVID-19 notamment sur les comptes 6066 – 61111 et 61128 à hauteur de 35 879.25 €. En effet, l'établissement a dû se fournir en équipement de protections individuelles (masques FFP2, sur-blouses, blouses à usage unique, gants, charlottes, sur-chaussures, visières...) pour un montant de 20 021.33 €, de vaisselle à usage unique, de chauffeuses, de chariots de distribution de repas, de produits désinfectants pour 7 925.60 €, des consommables médicaux (tensiomètre, oxymètre, pieds à perfusion, produits pharmaceutiques...) pour 7 027.43 €.

L'établissement a également procédé à la mise en place d'un lieu de visite famille/résident avec séparation en plexi et achats de fournitures administratives notamment dossiers pour classement documents liés à la COVID-19 pour un montant de 498.89 €.

## Groupe 2 : Les dépenses afférentes au personnel

		Réel accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Dépenses réalisées n	Écart	
							Montant	En %
6218	Autres personnels extérieurs	0,00 €	0,00 €	301 921,72 €	301 921,72 €	369 735,95 €	67 814,23 €	122,46 %
6225	Indemnités au comptable et aux régisseurs	1 385,45 €	1 500,00 €	0,00 €	1 500,00 €	770,04 €	-729,96 €	51,34%
6226	Honoraires	9 681,92 €	10 000,00 €	0,00 €	10 000,00 €	11 306,39 €	1 306,39 €	113,06 %
6228	Divers	827,40 €	1 000,00 €	0,00 €	1 000,00 €	1 233,35 €	233,35 €	123,34 %
6311	Taxe sur les salaires	142 872,00 €	148 500,00 €	14 933,00 €	163 433,00 €	178 418,00 €	14 985,00 €	109,17 %
6331	Versement de transport	25 879,61 €	25 500,00 €	3 000,00 €	28 500,00 €	29 321,53 €	821,53 €	102,88 %
6333	Participation à la formation professionnelle continue	50 470,71 €	52 800,00 €	0,00 €	52 800,00 €	55 565,33 €	2 765,33 €	105,24 %
6336	Cotisation au fonds pour l'emploi hospitalier	10 345,00 €	11 700,00 €	0,00 €	11 700,00 €	11 774,00 €	74,00 €	100,63 %
6338	Autres impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations	3 881,73 €	16 000,00 €	0,00 €	16 000,00 €	4 398,45 €	-11 601,55 €	27,49%
64111	Rémunération principale	689 440,67 €	704 000,00 €	-1 460,52 €	702 539,48 €	685 996,30 €	-16 543,18 €	97,65%
64112	NBI, supplément familial de traitement, ind. de résidence	0,00 €	8 000,00 €	12 147,19 €	20 147,19 €	21 305,58 €	1 158,39 €	105,75 %
64113	Prime de service	59 003,00 €	47 300,00 €	10 000,00 €	57 300,00 €	58 881,00 €	1 581,00 €	102,76 %
641188	Autres indemnités	222 009,54 €	217 500,00 €	75 013,96 €	292 513,96 €	300 390,45 €	7 876,49 €	102,69 %
64131	Rémunération principale	141 396,31 €	130 800,00 €	207 069,91 €	337 869,91 €	330 010,93 €	-7 858,98 €	97,67%
64138	Autres indemnités	0,00 €	6 000,00 €	50 893,80 €	56 893,80 €	58 108,81 €	1 215,01 €	102,14 %
64151	Rémunération principale	424 593,77 €	430 000,00 €	-110 000,00 €	320 000,00 €	311 874,41 €	-8 125,59 €	97,46%
64158	Autres indemnités	0,00 €	33 998,13 €	79 545,20 €	113 543,33 €	68 691,95 €	-44 851,38 €	60,50%
6416	Emplois d'insertion	13 403,50 €	0,00 €	10 638,65 €	10 638,65 €	9 752,10 €	-886,55 €	91,67%
6417	Apprentis	2 474,29 €	0,00 €	10 000,00 €	10 000,00 €	13 301,94 €	3 301,94 €	133,02 %
64511	Cotisations à	284 148,27 €	273 643,01 €	51 668,59 €	325 311,60 €	334 316,03 €	9 004,43 €	102,77

	<i>l'U.R.S.S.A.F</i>							%
<b>64513</b>	<i>Cotisations aux caisses de retraite</i>	30 968,55 €	29 200,00 €	7 319,11 €	36 519,11 €	37 920,35 €	1 401,24 €	103,84 %
<b>64514</b>	<i>Cotisations à l'A.S.S.E.D.I.C.</i>	21 878,72 €	20 500,00 €	0,00 €	20 500,00 €	27 040,48 €	6 540,48 €	131,90 %
<b>64515</b>	<i>Cotisations à la C.N.R.A.C.L.</i>	247 976,06 €	208 840,00 €	29 619,21 €	238 459,21 €	232 976,94 €	-5 482,27 €	97,70%
<b>6471</b>	<i>Prestations versées pour le compte du F.N.A.L</i>	6 469,67 €	5 905,76 €	1 270,97 €	7 176,73 €	7 330,57 €	153,84 €	102,14 %
<b>6475</b>	<i>Médecine du travail</i>	18 403,20 €	7 000,00 €	0,00 €	7 000,00 €	7 812,00 €	812,00 €	111,60 %
<b>64784</b>	<i>Œuvres sociales</i>	24 447,81 €	50 200,00 €	-20 000,00 €	30 200,00 €	27 831,39 €	-2 368,61 €	92,16%
<b>6488</b>	<i>Autres charges diverses de personnel</i>	44 861,18 €	7 899,12 €	80 252,47 €	88 151,59 €	65 555,01 €	-22 596,58 €	74,37%
<b>TOTAL GROUPE 2</b>		<b>2 476 818,36 €</b>	<b>2 447 786,02 €</b>	<b>813 833,26 €</b>	<b>3 261 619,28 €</b>	<b>3 261 619,28 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>100,00 %</b>

L'augmentation des charges afférentes au personnel est de 31.69 % par rapport à l'année 2019 (+ 784 800.82 €).

A la demande du Trésorier Principal, il a fallu honorer les engagements pris à l'égard de l'EHPAD de BONDUES afin de restaurer la fiabilité des résultats inscrits au bilan comptable. Ainsi, un mandat au compte 6218 d'un montant 301 921.72 €.

Une dépense de 67 814.23 € a également été effectuée sur ce compte correspondant au remboursement de 50% du traitement du Dr BARBE, médecin coordonnateur à l'EHPAD de Bondues.

Elle s'explique également par l'augmentation des charges due à la pandémie de la COVID-19 et notamment par :

- 1- Le paiement de la prime COVID-19 à hauteur de **77 250.00 €** (pris en charge en totalité par la dotation Soins),
- 2- Le versement aux aides-soignants de la prime Grand Age à hauteur de **24 554.91 €**,
- 3- L'impact du Ségur de la Santé à compter de septembre 2021 pour **33 127.37 €**,
- 4- L'augmentation du temps de travail des cadres pour **20 079.48 €**,
- 5- Le paiement des heures supplémentaires et des jours de congés cédés par certains agents liés à la pandémie pour **20 741.00 €**.

**A noter que ces dépenses ont été prises en charge par un versement complémentaire de la dotation globale soins.**

L'augmentation du groupe 2 comprend également le rappel de salaires concernant les avancements d'échelon, de grade et de rétablissement de salaire suite à reconnaissance en CLM ou CLD. Son montant est de **92 086.06 €** (charges patronales comprises).

### Groupe 3 : Les dépenses afférentes à la structure

		Réel accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Dépenses réalisées n	Écart	
							Montant	En %
6132	Locations immobilières	1 440,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1 980,00 €	1 980,00 €	
6135	Locations mobilières	5 910,42 €	2 160,00 €	0,00 €	2 160,00 €	0,00 €	-2 160,00 €	0,00%
61351	Informatique	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	5 612,61 €	5 612,61 €	
61358	Autres locations mobilières	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3 247,42 €	3 247,42 €	
61551	Matériel médical	436,77 €	1 000,00 €	0,00 €	1 000,00 €	1 200,76 €	200,76 €	120,08%
61558	Autres matériels et outillages	28 112,39 €	23 000,00 €	24 506,25 €	47 506,25 €	48 975,59 €	1 469,34 €	103,09%
61561	Informatique	14 013,18 €	13 000,00 €	0,00 €	13 000,00 €	13 613,70 €	613,70 €	104,72%
61568	Autres	28 051,27 €	15 000,00 €	0,00 €	15 000,00 €	29 095,11 €	14 095,11 €	193,97%
6161	Multirisques	0,00 €	300,00 €	0,00 €	300,00 €	0,00 €	-300,00 €	0,00%
6163	Assurance transport	285,04 €	0,00 €	296,04 €	296,04 €	296,04 €	0,00 €	100,00%
6168	Primes d'assurances - Autres risques	69 228,23 €	68 700,00 €	-68 700,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
61681	Assurance maladie, maternité et AT	0,00 €	0,00 €	61 931,71 €	61 931,71 €	61 931,71 €	0,00 €	100,00%
61688	Autres risques	0,00 €	0,00 €	4 790,51 €	4 790,51 €	4 790,51 €	0,00 €	100,00%
6182	Documentation générale et technique	3 050,69 €	2 500,00 €	0,00 €	2 500,00 €	2 578,49 €	78,49 €	103,14%
6188	Autres frais divers	3 583,85 €	500,00 €	0,00 €	500,00 €	9 016,71 €	8 516,71 €	1 803,34%
63513	Autres impôts locaux	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
637	Autres impôts, taxes et versements assimilés	921,47 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1 007,70 €	1 007,70 €	
6541	Créances admises en non-valeur	0,00 €	0,00 €	17 494,31 €	17 494,31 €	17 876,59 €	382,28 €	102,19%
6542	Créances éteintes	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	71,76 €	71,76 €	
6571	Subventions aux associat° particip. à la vie sociale	1 600,00 €	1 600,00 €	0,00 €	1 600,00 €	1 600,00 €	0,00 €	100,00%
6587	Participation aux frais de scolarité (EHESP)	4 184,64 €	4 184,64 €	0,00 €	4 184,64 €	0,00 €	-4 184,64 €	0,00%
6588	Autres	2,46 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	2,18 €	2,18 €	
6711	Intérêts moratoires et pénalités sur marchés	80,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
6712	Pénalités, amendes fiscales et pénales	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	51,88 €	51,88 €	
673	Titres annulés (sur exercices antérieurs)	5 427,54 €	0,00 €	7 807,52 €	7 807,52 €	10 229,52 €	2 422,00 €	131,02%
68111	Immobilisations incorporelles	214 702,16 €	210 000,00 €	-11 491,49 €	198 508,51 €	198 508,51 €	0,00 €	100,00%
<b>TOTAL GROUPE 3</b>		381 030,11 €	341 944,64 €	36 634,85 €	378 579,49 €	411 686,79 €	33 107,30 €	108,75%

L'augmentation des charges afférentes à la structure est de 8 % par rapport à l'année 2019 (+ 30 656.68 €).

A la demande du Trésorier Principal, des admissions en non-valeurs ont été passées pour un montant 17 876.59 €.

Des titres annulés sur exercices antérieurs ont été mandatés à hauteur de 10 229.52 €. Ils correspondent à des admissions à l'aide sociale des résidents.

## 2- Les recettes

### Groupe 1 : Les produits de tarification

		Réal accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Recettes réalisées n	Écart	
							Montant	En %
7351128	EHPAD et PUV- AM-Autres financements complémentaires	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	38 781,35 €		
735131	EHPAD et PUV- AM-Presta exclues tarifs journ.soins (tarif global)	0,00 €	852 250,16 €	289 696,62 €	1 141 946,78 €	1 043 591,78 €	-98 355,00 €	91,39%
735211	EHPAD et PUV- Dépt-Dotation globale ou forfait global- Hébergement	0,00 €	0,00 €	10 711,84 €	10 711,84 €	2 092,80 €	-8 619,04 €	19,54%
7352121	EHPAD et PUV- Dépt-Dot ou forfait global- Dép-Héberg perm résident	282 510,24 €	282 510,25 €	4 751,99 €	287 262,24 €	287 262,24 €	0,00 €	100,00%
73522111	EHPAD et PUV- Dépt-Tarif. accueil temp. avec héberg- hébergement	13 034,96 €	0,00 €	8 292,39 €	8 292,39 €	8 753,98 €	461,59 €	105,57%
7352281	EHPAD et PUV- Dépt-Autres tarifs journaliers- hébergement	254 739,05 €	210 314,93 €	7 426,72 €	217 741,65 €	235 714,95 €	17 973,30 €	108,25%
7352282	EHPAD et PUV- Dépt-Autres tarifs	27 867,44 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	73 134,44 €		

	<i>journaliers-dépendance</i>							
<b>735311</b>	<i>EHPAD - Usager - Part hébergement-Tarifs jour socle prestations</i>	1 478 832,30 €	1 515 474,83 €	-1 460,52 €	1 514 014,31 €	<b>1 498 207,80 €</b>	-15 806,51 €	98,96%
<b>73532</b>	<i>EHPAD-Usager-Part dépendance</i>	119 774,64 €	160 611,56 €	0,00 €	160 611,56 €	<b>121 162,82 €</b>	-39 448,74 €	75,44%
<b>735348</b>	<i>EHPAD-Usager-Soins-Autres prestations</i>	863 625,29 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>	0,00 €	
<b>TOTAL GROUPE 1</b>		<b>3 040 383,92 €</b>	<b>3 021 161,73 €</b>	<b>319 419,04 €</b>	<b>3 340 580,77 €</b>	<b>3 308 702,16 €</b>	<b>-31 878,61 €</b>	<b>99,05%</b>

Les recettes du groupe 1 sont directement liées à l'activité principale de l'établissement et représentent 78.34 % des recettes totales réalisées en 2020.

L'EHPAD a été impactée directement suite à l'épidémie de la COVID-19 avec une perte de recettes estimée à 26 022.60 €.

Une partie a été compensée par un versement complémentaire sur la dotation globale soins pour un montant de 8 224.48 €.

En 2020, le montant de la dotation globale Soins initialement prévue à 852 250.16 € a été réajusté suite à la pandémie de la COVID-19 et a fait l'objet d'un versement complémentaire de 230 122.97 €.

#### Groupe 2 : Autres produits relatifs à l'exploitation :

		Réel accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Recettes réalisées n	Écart	
							Montant	En %
<b>7081</b>	<i>Produits des services exploités dans l'intérêt du personnel</i>	1 389,75 €	0,00 €	846,90 €	846,90 €	1 372,55 €	525,65 €	162,07%
<b>7085</b>	<i>Prestations délivrées aux usagers, accompagnants et autres tiers</i>	1 549,45 €	1 000,00 €	0,00 €	1 000,00 €	919,80 €	-80,20 €	91,98%
<b>7481</b>	<i>Fonds pour l'emploi hospitalier</i>	1 986,68 €	1 100,00 €	0,00 €	1 100,00 €	552,18 €	-547,82 €	50,20%
<b>7588</b>	<i>Autres produits divers de gestion courante</i>	0,72 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	79,05 €	79,05 €	
<b>6091</b>	<i>Rabais, remises, ristournes sur achats stockés de matières première</i>	1 300,89 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
<b>6419</b>	<i>Remboursements sur</i>	288 035,97 €	200 000,00	273 464,42	473 464,42	596 605,98 €	123	126,01%

	<i>rémunérations du personnel non médical</i>		€	€	€		141,56 €	
<b>TOTAL GROUPE 2</b>		294 263,46 €	202 100,00 €	274 311,32 €	476 411,32 €	599 529,56 €	123 118,24 €	125,84%

Les recettes du groupe 2 sont essentiellement issues du compte 6419 qui inclus le remboursement à hauteur de 50% du traitement annuel de la Directrice et des Cadres mutualisés entre les EHPAD dans le cadre de la Direction commune pour un montant totale de **199 307.64 €**.

A noter également le remboursement total de 3 aides-soignants, d'un infirmier, d'un agent hôtelier et d'un agent technique mis à disposition par l'EHPAD de Mouvaux à Bondues pour **230 144.56 €**.

Ces mises à disposition de personnel ont en particulier été nécessitées pour faire face à la pandémie qui a affecté l'EHPAD de Bondues pendant les mois d'octobre, novembre et décembre 2020. Du personnel volontaire de l'EHPAD de Mouvaux est allé renforcer l'équipe de Bondues. **(167 153.36 €)**

### Groupe 3 : Produits financiers et produits non encaissables

		Réel accepté n- 1	Budget exécutoir e n	Virements de crédits et DM	Total	Recettes réalisées n	Écart	
							Montant	En %
7718	<i>Autres produits exceptionnels sur opérations de gestion</i>	0,00 €	0,00 €	100,00 €	100,00 €	101,14 €	1,14 €	101,14 %
773	<i>Mandats annulés (sur exerc. antér.) ou atteints d'échéance quadri</i>	723,72 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
778	<i>Autres produits exceptionnels</i>	25 075,19 €	9 600,00 €	60 085,68 €	69 685,68 €	45 229,43 €	-24 456,25 €	64,90%
<b>REPRISES SUR AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS</b>		0,00 €	0,00 €	25 656,69 €	25 656,69 €	25 656,69 €	0,00 €	100,00 %
7815	<i>Reprises sur provisions pour risques et charges d'exploitation</i>	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
7817	<i>Reprises sur dépréciations des actifs circulants</i>	0,00 €	0,00 €	25 656,69 €	25 656,69 €	25 656,69 €	0,00 €	100,00 %
<b>TRANSFERTS DE CHARGES</b>		0,00 €	0,00 €	241 537,36 €	241 537,36 €	241 537,36 €	0,00 €	100,00 %

791	Transfert de charges d'exploitation	0,00 €	0,00 €	241 537,36 €	241 537,36 €	241 537,36 €	0,00 €	100,00 %
<b>TOTAL GROUPE 3</b>		<b>25 798,91 €</b>	<b>9 600,00 €</b>	<b>327 379,73 €</b>	<b>336 979,73 €</b>	<b>312 524,62 €</b>	<b>-24 455,11 €</b>	<b>92,74%</b>

Le comptable public a proposé de neutraliser partiellement la dépense effectuée au compte 6128 pour un montant de 301 921.72 € par un transfert de charges d'exploitation au compte 791 « transfert de charges d'exploitation » pour les 4 cinquièmes, soit la somme de 241 537.36 €, repris en section d'investissement sur le compte 4818 « charges différées liées à l'obligation d'équilibre budgétaire » : ce compte 4818 sera financé par un prélèvement sur le fond de roulement puis sera amorti en 4 ans à concurrence de 60 384.34 € de 2021 à 2024.

### C - Tableau de financement

Le tableau de financement (ex section d'investissement) réalisé présente un niveau de ressource/emplois suivant :

- Ressources : 1 529 211.26 €

- Emplois : 859 331.58 €

Soit un apport au fond de roulement de 669 879.68 €

#### 1- Les Dépenses d'investissement

Chapitre ou Compte	Budgétisé	Réalisé	
		Montant	%
<i>Investissement - Dépense</i>	550 000,00 €	853 091,58 €	155,11%
<b>021 - Titre 1 : Remboursement des dettes financières</b>	45 000,00 €	32 954,10 €	73,23%
<b>165 - Dépôts et cautionnements reçus</b>	45 000,00 €	<b>32 954,10 €</b>	73,23%
<b>022 - Titre 2 : Acquisition de l'élément de l'actif immobilisé</b>	505 000,00 €	578 600,12 €	114,57%
<b>2031 - Frais d'études</b>	500 000,00 €	<b>554 020,65 €</b>	110,80%
<b>2154 - Matériel et outillage</b>	0,00 €	<b>1 094,40 €</b>	0,00%
<b>2181 - Installations générales, agencements, aménagements divers</b>	0,00 €	<b>4 374,36 €</b>	0,00%
<b>2183 - Matériel de bureau et matériel informatique</b>	0,00 €	<b>5 771,70 €</b>	0,00%
<b>2184 - Mobilier</b>	5 000,00 €	<b>1 099,00 €</b>	21,98%
<b>2188 - Autres immobilisations corporelles</b>	0,00 €	<b>12 240,01 €</b>	0,00%
<b>026 - Titre 3 : Autres emplois</b>	0,00 €	241 537,36 €	0,00%
<b>4818 - Charges liées à l'obligation d'équilibre budgétaire</b>	0,00 €	<b>241 537,36 €</b>	0,00%

Compte 165 :

Il concerne le remboursement des dépôts de garantie suite aux décès des résidents. La dépense s'élève à 32 954.10 € et concerne 17 restitutions.

Compte 2031

Les dépenses d'investissements engagées en 2020 concernent essentiellement la reconstruction de l'EHPAD de Mouvaux. Elles s'élèvent à 554 020.65 €.

Ces dépenses concernent :

- Honoraires de l'AMO et de la maîtrise d'oeuvre pour 449 037.75 €
- Labellisation du projet de reconstruction pour 16 186.50 €
- Le forage pour 27 768.00 €
- Analyse géothermique et étude géotechnique de conception pour 38 652.00 €
- Etude de faisabilité géothermie pour 7 526.40 €
- Mission Plan Pluriannuel d'Investissement pour 9 720.00 €
- Mission Contrôle technique pour 3 738.00 €
- Mission de Coordination Sécurité et Protection de la Santé pour 912.00 €

A noter que l'EHPAD a engagé depuis 2014 des dépenses pour la reconstruction à hauteur de 1 370 563.27 € dont 60

Compte 48185 :

Suite à la délibération 36-2020 concernant la régularisation de titre émis par Bondues à hauteur de 301 921.62 € et à la proposition du comptable public pour neutraliser partiellement cette opération, il y a lieu d'opérer par un transfert de charges d'exploitation au compte 791 « transfert de charges d'exploitation » pour les 4 cinquièmes soit la somme de 241 537.36 €, repris en section d'investissement sur le compte 4818 « charges différées liées à l'obligation d'équilibre budgétaire » : ce compte 4818 sera financé par un prélèvement sur le fond de roulement puis amorti en 4 ans à concurrence de 60 384.34 € de 2021 à 2024.

## 2- Les Recettes

Compte ou Opération	Budgétisé	Réalisé	
		Montant	%
<i>Investissement - Recette</i>	<i>45 000,00 €</i>	<i>1 355 112,40 €</i>	
<b>027 - Titre 1 : Augmentation des capitaux propres</b>	0,00 €	1 324 872,40 €	0,00%
<b>1312 - Subv. d'équip. transf. - Collectivités et établissements publics</b>	0,00 €	<b>1 324 872,40 €</b>	0,00%
<b>028 - Titre 2 : Augmentation des dettes financières</b>	45 000,00 €	30 240,00 €	67,20%
<b>165 - Dépôts et cautionnements reçus</b>	45 000,00 €	<b>30 240,00 €</b>	67,20%

Compte 165

Il concerne l'encaissement des dépôts de garantie suite aux entrées des nouveaux résidents. La recette s'élève à **30 240.00 €** et concerne 14 entrées.

Compte 1312

L'EHPAD de Mouvaux a perçu en 2020 des subventions à hauteur de 1 324 872.40 € dont :

- 1- Une subvention d'un montant de **24 872.40 €** « subvention petit équipement – système anti-fugue » attribuée par le Conseil Départemental du Nord suite au dossier déposé par l'EHPAD en réponse à l'appel à projet lancé par le Département.
- 2- L'attribution d'une subvention d'investissement par le Conseil Départemental du Nord pour la restructuration de l'EHPAD de Mouvaux à hauteur de **500 000.00 €**.
- 3- L'attribution d'une subvention par le comité du SIVOM Centre Métropole pour financer l'acquisition du terrain pour la nouvelle reconstruction de l'EHPAD de Mouvaux et les frais liés à l'organisation du second concours d'architecte à hauteur de **800 000.00 €**

Au 31 décembre 2020, le montant total des subventions attribuées pour la reconstruction de l'EHPAD est de **2 300 000.00 €**.

A noter qu'une subvention complémentaire à hauteur de **300 000.00 €** doit être versée prochainement par le Comité du SIVOM Centre Métropole dans le cadre du projet de création d'une UVPHA de 12 lits.

#### D – Analyse de l'ERRD

L'analyse de l'ERRD soulève les observations suivantes :

La capacité d'autofinancement (174 098.86 €) est positive mais ne couvre pas la totalité de la dotation aux amortissements. (198 508.51 €). Elle est de 1 %.

L'établissement est totalement désendetté en 2020.

- Le fonds de roulement net global positif augmente au 31/12/2020 pour un montant de 4 123 632.43€.
- La trésorerie augmente (3 729 635.03 €) et se justifie par la prise en charge de factures d'investissement concernant la reconstruction de l'EHPAD. Elle représente 398 jours d'exploitation.

La situation est globalement saine mais sa solidité reste à relativiser au regard du projet architectural. L'attention principale est donc à porter sur l'équilibre du budget d'exploitation notamment au regard des dépenses de personnel.

#### E – Affectation des résultats

Résultat à affecter : **+ 1 247.04 €** qui se répartit comme suit :

- Sur la section **Hébergement**, un excédent de **1 897.92 €**  
Ce montant sera obligatoirement affecté à l'apurement des déficits antérieurs de la section hébergement dont le solde débiteur après affectation de l'excédent 2020 est de 128 152.26 €.

- Sur la section **Soins/Dépendance**, un déficit de **650.88 €**

Ce résultat est affecté au crédit du compte 11032 (report à nouveau créditeur de la section dépendances et soins) et viendra en déduction du solde créditeur. Soit un solde créditeur après affectation de résultat de l'excédent 2020 de **17 075.27 €**.

## 2. Les projets à venir

Objectif	Actions	Responsables
<b>Les modalités de pilotage de l'établissement</b>		
Reconstruire l'EHPAD	Finaliser le marché-entreprises et attribuer les lots pour un démarrage de chantier en septembre 2021	Directrice
	Finaliser le plan de financement : lever les dernières subventions, mener la consultation bancaire et contracter l'emprunt bancaire, finaliser les démarches liées à la TVA réduite, signer les conventions (PAI, LSM)	Directrice
	Assurer le suivi du chantier en lien avec l'AMO et la maîtrise d'oeuvre	Directrice
Intensifier les mutualisations et partenariats avec les EHPAD du GCMS Grand Lille	Finaliser la création du Centre de formation porté par le GCMS en direction des EHPAD du groupement	Directrice en lien avec le GCMS
	Répondre à l'ensemble des Appels à projets qui se présente afin de lever des fonds pour développer nos projets communs	Directrice en lien avec le GCMS
	Mettre en place le Centre de services partagés : paie, marchés, SSI, etc.	Directrice en lien avec le GCMS
Poursuivre les actions visant à maintenir l'attractivité de l'EHPAD	Développer la communication en interne et externe : Mise en place et développement du poste de chargé de communication (intensifier notre communication sur le site internet, les réseaux sociaux, etc.)	Responsable SPQR / Coordinatrice Opérationnelle des services
	Professionnaliser les hôtesse d'accueil sur le pôle « admissions, accueil » dans un objectif prioritaire de maintenir un taux d'occupation optimal et développer de nouveaux partenariats dans la filière PAPH	Directrice/ Responsable SPQR/ Coordinatrice Opérationnelle des Services
	Préparer progressivement l'ouverture du nouvel EHPAD	Directrice/ Responsable SPQR/ Coordinatrice Opérationnelle des Services/Chargé de communication
Développer la QVT (Qualité de Vie au Travail)	Créer et ouvrir une salle de sport	Coordinatrice paramédicale et Animateur
	Mettre en place et former le chef de projet QVT dans l'établissement	Coordinatrice paramédicale
	Créer une cellule QVT dans le cadre des réunions du CHSCT et monter le plan d'actions QVT	Coordinatrice Opérationnelle des Services / Coordinatrice paramédicale
Relancer les groupes bienveillance	Reprendre les réunions du Comité bienveillance	Responsable des soins / Coordinatrice paramédicale
<b>Le service Stratégie-Performance, Qualité-gestion des Risques</b>		
Projet d'Etablissement /CPOM	Ré écrire le Projet institutionnel	Directrice/Responsable SPQR
	Finaliser le CPOM	Directrice/Responsable SPQR
	Formaliser la stratégie et le Plan de communication institutionnel	Directrice/ Responsable SPQR
Performance / Efficience	Participer à la finalisation du Projet de développement stratégique du GCMS	Directrice/Responsable SPQR en lien avec le GCMS
	Développer les axes de travail autour de la notion de	Directrice/Responsable SPQR

	performance	
		Directrice en lien avec le GCMS
PACQS/DUERP/PLAN QVT/	Coordonner le travail des différents acteurs de terrain en charge des actions qualité et gestion de risques	Responsable SPQR /
<b>Le service Administratif</b>		
Promouvoir les formations en lien avec l'ouverture du nouvel EHPAD et l'anticipation d'une nouvelle crise	Suite à la crise sanitaire, les thèmes prioritaires pour l'année 2021 sont :  - « L'hygiène et la prévention du risque infectieux » - « le nettoyage du linge » - « la dépression et le risque suicidaire »	Chargée de formation / responsables de service
	Nouvel EHPAD : sensibilisation des équipes à l'accompagnement des personnes en situations de handicap	Chargée de formation / responsables de service
Accentuer la mutualisation des ressources	Mutualisation des hôtesse s d'accueils Bondues/Mouvoux	Coordinatrice Opérationnelle des Services
	Développement des missions transversales Bondues/Mouvoux des agents administratifs	Coordinatrice Opérationnelle des Services
Développer le suivi financier des budgets des EHPAD de la Direction commune	Développer les missions de la responsable financière dans le sens d'une meilleure anticipation et d'une aide à la décision pour la Directrice. Poursuivre le travail de chasse à l'économie. Améliorer le suivi des recettes.	Directrice / Responsable financière
	Suivre le projet travaux	Directrice / Responsable financière
<b>Le projet d'Accompagnement personnalisé</b>		
Repenser les projets d'accompagnement personnalisé	Poursuivre et améliorer la coordination des réunions de projet d'accompagnement personnalisé en présence du résident et/ou du référent familial	Coordinatrice Opérationnelle des Services / Coordinatrice paramédicale
<b>Le Service médical et de soins</b>		
Développer les approches non médicamenteuses	Développer le PSIO (outil qui combine la luminothérapie et la relaxation), l'aromathérapie, le Snoezelen et la réflexologie plantaire.	Coordinatrice paramédicale
Améliorer la traçabilité	Optimiser la traçabilité dans le logiciel Netsoins en interne et via les mails avec les médecins libéraux	Responsable des soins
Améliorer la QVT	Prévision de l'achat d'un sixième chariot de nursing	Responsable des soins
<b>Le service paramédical</b>		
Accroître la traçabilité des libéraux	Relancer la réunion de coordination gérontologique une réunion annuelle avec les paramédicaux libéraux	Coordinatrice paramédicale
Mettre en place le poste de praticien en psychomotricité	Installer le poste, former et accompagner l'agent	Coordinatrice paramédicale
Développer l'accompagnement psychologique	Former deux infirmières (une sur chaque EHPAD) à l'accompagnement psychologique des résidents	Chargée de formation / Coordinatrice Opérationnelle des Services
<b>Le service animation</b>		

Individualiser les animations	Développer les animations individuelles et personnalisées	Coordinatrice Opérationnelle des Services /Animateurs
Développer le lien à distance	Poursuivre les appels Visio et les mises en relation téléphoniques avec les familles	Animateurs / Chargé de communication
<b>Le service hôtellerie / lingerie</b>		
Optimiser le service	Mettre en place de nouveaux chariots pour le service hôtelier	Responsable du service hôtellerie
Gérer et suivre la bonne tenue du bâtiment	Installer le poste de maitresse de maison	Responsable du service hôtellerie
	Prévoir des tours du bâtiment mensuels afin d'identifier les besoins	Responsable du service hôtellerie
Réactualiser des trousseaux	Mettre en place d'un nouvel outil de réactualisation des trousseaux de linge des résidents	Responsable du service hôtellerie
Valoriser le service hôtelier	Mettre en place de nouvelles tenues professionnelles	Responsable du service hôtellerie
<b>Le service restauration</b>		
Augmenter la qualité des repas	Introduire davantage de fruits et légumes frais et de saison	Responsable cuisine
	Améliorer la présentation de l'assiette	Responsable cuisine
	Mutualiser les menus Bondues/Mouvoux	Responsable cuisine
Personnaliser les repas	Poursuivre l'individualisation du menu lors des fêtes d'anniversaire	Responsable cuisine
	Améliorer la présentation des textures modifiées et développer le finger Food	Responsable cuisine / Responsable des soins
<b>Le service MSB</b>		
Développer la culture de l'écrit	Améliorer la traçabilité des actes techniques	Responsable hotellière / Coordinatrice Opérationnelle des Services

## CONCLUSION

L'enjeu 2021 pour l'EHPAD sera de **sortir de la crise**. En d'autres termes, comment accompagner les équipes fatiguées, marquées psychologiquement, comment reprendre le cours normal de notre activité, comment renouer avec les familles et reprendre la vie sociale.

De même, il faudra, et nous commençons à le faire, **tirer les enseignements de la crise** :

- Poursuivre notre action en recherche d'un nouveau model managérial pour l'EHPAD :
  - Déploiement du tryptique organisationnel suivant : Directrice – Responsable stratégique et développement institutionnel- Coordinatrice opérationnelle des services
- Conserver les leviers de maintien et de développement de la cohésion d'équipe ;
- Conserver les pratiques de travail et d'accompagnement favorisant la préservation de l'intimité des personnes accueillies et leurs attentes individuelles (accompagnement en soins tout au long de la journée, animations, etc.)
- Intensifier la communication avec les familles
- 
- Développer la communication à la presse et sur les réseaux sociaux pour poursuivre l'ouverture de notre secteur d'activité à la connaissance du plus grand nombre, changer l'image et travailler toujours plus sur l'attractivité (à la fois pour les publics accueillis mais également les professionnels).
- Conforter les nouveaux postes de travail et/ou missions mis en place par redéploiement interne durant la crise :
  - Relations- familles (permanence téléphonique) ;
  - Coordinatrice para médicale (coordination des paramédicaux libéraux);
  - Chargé de communication (site internet, page facebook, réseaux sociaux) ;
  - Maitresses de maison sur chaque site ;
  - Agents « coiffure » et socio esthéticienne ;
- Poursuivre le travail en 12 heures présentant de nombreux avantages
- Développer les expertises métiers

Un axe fort cette année qui sera poursuivi et intensifié en 2021 : le déploiement de la QVT dans toutes ses dimensions.

- L'environnement de travail ;
- La pratique de management ;
- La conciliation vie privée / vie professionnelle ;
- Les comportements individuels favorables à la santé.

Enfin, le projet de reconstruction mobilisera une bonne partie de notre attention avec un démarrage des travaux programmé pour septembre 2021 pour environ 18 mois.