

Au siège du conseil de Grand Lac, 1500 boulevard Lepic 73100 Aix-les-Bains

NOMS ET PRENOMS	Présents (X)	Absents excusés	Pouvoir donné à
1. Marie Claire BARBIER	X		
2. Brigitte BARLET	X		
3. Danièle BEAUX-SPEYSER	X		
4. Renaud BERETTI		X	
5. Michelle BRAUER	X		
6. Mariétou CAMPANELLA	X		
7. Claire COCHET	X		
8. Jacques CONVERT	X		
9. Gérard DILLENSCHNEIDER		X	
10. Marina FERRARI		X	
11. David GAILLARD		X	
12. Nathalie GAMAIN		X	
13. Bernard GELLOZ	X		
14. Pascale GLOUANNEC		X	
15. André GRANGER	X		
16. Alain HOTIER	X		
17. Antoine HUYNH	X		
18. Agron KALLABA	X		
19. Myriam MONANGE		X	
20. Christian MOUNIER		X	
21. Julie NOVELLI		X	Danièle BEAUX-SPEYSER
22. Colette PIGNIER	X		
23. Edouard SIMONIAN		X	
24. Jean-Marc VIAL		X	
25. Guy WARIN	X		

**Autres présents non votants :**

Marie **RENAUD**

Muriel **BORRELY-DUBINI**

Laurent **LAVAISSIERE**

Olivier **VERDENAL**

Aurore **FRAISSE**

Directrice du CIAS Grand Lac

Assistante de Direction du CIAS Grand Lac

Directeur général des services

Directeur financier de Grand Lac

Chargée de mission budgétaire du CIAS Grand Lac

L'assemblée s'est réunie sur convocation du 15-03-2024

Un dossier de travail en tout point identique à celui transmis aux conseillers pour la tenue du conseil du 28 mars 2024 a été transmis le 15 mars 2024, ce dossier comprenant l'ordre du jour et les projets de délibérations, avec leurs annexes.

Aix-les-Bains, le 28 mars 2024

**Le Président,**  
Renaud BERETTI

**Secrétaire de Séance,**  
Brigitte BARLET



La présente délibération peut faire l'objet d'un recours gracieux auprès de Grand Lac, ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Grenoble (2 Place de Verdun, BP1135, 38022 Grenoble Cedex), dans le délai de deux mois à compter de sa publication (acte réglementaire) ou de sa notification (acte individuel). Le tribunal administratif de Grenoble peut être saisi par la voie de l'application "Télerecours citoyens" sur le site [www.telerecours.fr](http://www.telerecours.fr).

Accusé de réception en préfecture  
073-267303428-20240328-D10-DE  
Date de réception en préfecture : 03/04/2024



Accusé de réception en préfecture  
073-267303428-20240328-D10-DE  
Date de réception préfecture : 03/04/2024

## DÉLIBÉRATION

N° : 3 Année : 2024

Exécutoire le :

Publiée/Notifiée le :

Visée le :

### ADMINISTRATION GENERALE

#### Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens portant sur un Contrat de Retour à l'Equilibre Financier (CREF) concernant l'EHPAD des Grillons- Avenant 1

Madame la Vice-Présidente rappelle que le contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) a pour objet de définir les engagements réciproques entre le CIAS Grand Lac d'une part et l'Agence Régionale de Santé de Savoie et le Département de Savoie d'autre part, dans le cadre du retour à l'équilibre structurel de la situation financière de l'EHPAD Les Grillons, dans le respect des orientations du Projet Régional de Santé et du schéma départemental de Savoie.

Le dossier complet composé du diagnostic synthétique, du plan d'action chiffré, des fiches actions associées ainsi que du Plan Global de Financement Pluriannuel (PGFP) est joint au présent avenant. Les fiches actions annexées détaillent les modalités de mise en œuvre des actions ainsi que les économies et recettes attendues.

Il est proposé au Conseil d'Administration d'approuver la signature du présent avenant au CPOM afin d'appliquer le Contrat de Retour à l'Equilibre Financier pour l'EHPAD les Grillons.

Madame la Vice-Présidente précise que les crédits nécessaires seront inscrits au budget 2024.

Le Conseil d'administration, après en avoir délibéré :

- APPROUVE le présent rapport,
- APPROUVE l'avenant au CPOM
- AUTORISE Monsieur le Président à signer l'avenant et tous les documents afférents

- Conseillers en exercice : 25
- Présents : 14
- Présents et représentés : 15
- Votants : 15
- Pour : 15
- Contre : 0
- Abstentions : 0
- Blancs : 0

Aix-les-Bains, le 28 mars 2024

Le Président,  
Renauld BERETTI



La secrétaire de séance,  
Brigitte BARLET

Accusé de réception en préfecture  
073-267303428-20240328-D12-DE  
Date de réception préfecture : 03/04/2024

**AVENANT N°1**  
**Au Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens**  
**2023-2027**  
**Signé entre ARS Savoie / CD 73 / CIAS GRAND LAC**

---

**Le présent avenant porte sur un Contrat de Retour à l'Équilibre Financier (CREF)**

\*\*\*\*\*

Vu le code de l'action sociale et des familles et notamment l'article R 314-42 ainsi que l'article L 313-12-IV ter pour les CPOM pluri-activités ;

Vu la situation budgétaire et financière de l'ESMS Les Grillons à Aix les Bains,

Vu la délibération du Conseil d'administration en date du DATE le cas échéant,

Vu le courrier de lancement de la démarche du directeur de l'agence régionale de santé de Savoie, en date du 27 juin 2023,

**Il a été convenu ce qui suit,**

**Article 1   Objet**

Le présent contrat a pour objet de définir les engagements réciproques entre le CIAS Grand Lac d'une part et l'ARS Savoie et le Département de Savoie d'autre part, dans le cadre du **retour à l'équilibre structurel de la situation financière** de l'EHPAD Les Grillons et dans le respect des orientations du PRS et du schéma départemental de Savoie.

Le dossier complet composé du diagnostic synthétique, du plan d'action chiffré et des fiches actions associées ainsi que du Plan Global de Financement Pluriannuel (PGFP) est joint au présent avenant.

A la date de signature du présent CREF, la situation financière est synthétisée de la sorte :

- Résultat d'exploitation = - 78 583.73€ soit un taux de - 1.55% des produits

Accusé de réception en préfecture  
073-267303428-20240328-D12-DE  
Date de réception préfecture : 03/04/2024

- CAF = 11 456.75€ soit un taux de 0.23%
- Fond de roulement = - 190 133.33€ soit -14.04 jours
- Trésorerie = - 42 127.53€ soit – 3.11 jours
- Endettement =
  - Taux d'endettement = 1.84 %
  - Durée apparente de la dette = 1 an
  - Apurement de la dette (ratio annuel) = 35.85

## **Article 2 Engagements de l'organisme gestionnaire**

Le CIAS Grand Lac s'engage à :

- Mettre en œuvre et suivre le plan d'actions pluriannuel chiffré et documenté au sein de fiches actions conduisant au retour à l'équilibre financier au 31/12/2027, en s'appuyant sur une méthodologie rigoureuse permettant le respect des budgets cibles ARS et Département, tout en préservant la qualité de l'accompagnement ;
- Participer aux réunions du COPIL-CREF en charge du suivi des mesures, réunions prévues annuellement;
- Mettre en place un dispositif permanent de contrôle de gestion afin de maîtriser les coûts de manière pérenne et d'objectiver les flux financiers ;
- Transmettre un rapport d'étape à l'ARS et au Département 15 jours avant les réunions de suivis du COPIL-CREF, comprenant les éléments suivants :
  - un tableau de suivi de l'avancement du plan d'action,
  - un compte de résultat prévisionnel actualisé,
  - un plan global de financement pluriannuel (PGFP) actualisé,
  - une note de synthèse des actions engagées et des résultats obtenus.
- Alerter l'agence en cas de dérive par rapport au calendrier de mise en œuvre ;
- Donner toute information utile à l'ARS et au Département ;
- Communiquer sur les actions du CREF auprès du personnel de l'établissement et de ses représentants ainsi qu'auprès des usagers et de leurs représentants.

## **Article 3 Actions principales du CREF**

Suite au diagnostic partagé arrêté conjointement par les parties, il est décidé que les actions du CREF seront au nombre de 4 :

- *Maîtriser les charges de personnel et le recours à l'intérim*
- *Etude des produits de tarification : coupe PATHOS et augmentation du tarif hébergement*
- *Revoir les règles de gestion et d'organisation du personnel*
- *Maîtriser les charges dans le cadre de la gestion du patrimoine*

Accusé de réception en préfecture 073-267303428-20240328-D12-DE Date de réception préfecture : 03/04/2024
---

Le plan d'action ci-joint permet de visualiser le calendrier des impacts. Les fiches actions annexées détaillent les modalités de mise en œuvre des actions ainsi que les économies et recettes attendues.

Globalement, le plan d'action du CREF a pour but d'améliorer la situation financière et vise à atteindre :

Diminution des charges du groupe 2 : Diminution du recours à l'intérim de – 127 100€

Augmentation des charges du groupes 2 : Formations : + 5 000€

Augmentation des produits du groupe 1 : Nouvelle coupe Pathos prévue en 2024 : + 411 680€ en soin, + 69 000€ en hébergement et 2 700€ en dépendance. Il convient de noter qu'il s'agit d'estimations qui n'engagent en rien les médecins valideurs ni les autorités de tarification.

Augmentation des charges de groupe 1 et 3 : + 37 400€

Soit une incidence positive totale estimée sur le résultat de 568 080€ entre 2023 et 2025

#### **Article 4    Accompagnement de l'Agence Régionale de Santé**

L'ARS contribue à la mise en œuvre du CREF en accompagnant l'organisme gestionnaire dans les démarches nécessaires dans la réalisation de la restructuration notamment en faisant le lien avec les partenaires impliqués.

**Le CREF n'a pas vocation à rebaser l'ESMS.**

Des crédits non reconductibles vous ont été versés pour un montant de 169 916€ en 2020, pour un montant de 315 000€ en 2022, ainsi que 130 773€ en 2023 au titre du fond d'urgence, afin d'engager une démarche de redressement de la situation financière de l'EHPAD Les Grillons. D'éventuels autres crédits non reconductibles (CNR) pourront être prévus. Toutefois, ils n'ont pas vocation à apurer les déficits de la structure mais accompagner la direction dans l'élaboration et le suivi du plan d'actions du présent CREF.

#### **Article 5    Accompagnement du Département le cas échéant**

Le Département contribue à la mise en œuvre du CREF en accompagnant l'organisme gestionnaire dans les démarches nécessaires dans la réalisation de la restructuration notamment en faisant le lien avec les partenaires impliqués.

#### **Article 6    Durée et entrée en vigueur**

Le présent avenant est conclu pour une durée maximale de 3 ans, soit jusqu'au 31/12/2027.

Il prend effet au 01/01/2024.

Service de l'Épave et Préfecture  
073-267303428-20240328-D12-DE  
Date de réception préfecture : 03/04/2024

**Article 7    Modalités en cas de non retour à l'équilibre financier**

En cas de non respect de ce contrat ou de non retour à l'équilibre financier constaté dans le cadre du suivi de ce contrat indiqué à l'article 2, les autorités de tarification et de contrôle et l'organisme de gestion devront être amenés à modifier le CREF par voie d'avenant. Le cas échéant, les ATC pourront actionner d'autres leviers réglementaires de retour à l'équilibre.

**Article 8    Possibilité d'avenant**

En cas d'événement extérieur le justifiant, les parties pourront convenir de modifications par voie d'avenant à ce contrat ou à cet avenant du CPOM.

**Article 9    Annexes du présent CREF**

- Annexe 1 : Courrier CREF ARS-CD
- Annexe 2 : Mesures CREF
- Annexe 3 : PGFP issu du cadre normalisé EPRD 2023 complet

Fait à Chambéry , le 24 janvier 2024.

Le directeur de l'ARS  
De la délégation territoriale de la  
Savoie  
Raphaël BECKER

Le Président du  
Conseil Départemental  
De la Savoie

Le directeur de l'organisme  
gestionnaire

**Plan d'action « CREF »**

N° Action	Libellé action	Montant	Impact Pérenne (Oui/Non)	N+1		N+2		N+3	
				+ Recettes	- Dépenses	+ Recettes	- Dépenses	+ Recettes	- Dépenses
<b>Action n°1 : ..... en précisant l'échéance</b>									
1									
2									
3									
<b>Action n°2 : ..... en précisant l'échéance</b>									
4									
5									
6									
<b>Action n°3 : ..... en précisant l'échéance</b>									
7									
8									
9									
<b>Action n°4 : ..... en précisant l'échéance</b>									
10									
11									
12									
<b>Action n°5 : ..... en précisant l'échéance</b>									
13									
14									
15									
<b>TOTAL</b>									



# Annexe 1



## L'ARS Auvergne-Rhône-Alpes

La délégation départementale de la Savoie

### Affaire suivie par :

ARS Auvergne-Rhône-Alpes

Carine CHANJOU, Responsable du service Grand-Age

04 69 85 52 97- carine.chanjou@ars.sante.fr

Conseil départemental de la Savoie

Frédérique ORDOVINI, Chef de service accueil en établissement PA

04 79 60 29 30 – frederique.ordovini@savoie.fr

Réf. : 251522

## Le Département de la Savoie

Monsieur Renaud BERETTI

Président du CIAS GRAND LAC

1500 BD LEPIC

73100 AIX LES BAINS

Chambéry, le 27 juin 2023

## Objet : Engagement d'un contrat de retour à l'équilibre

PJ :

- Fiche CREF
- Analyse budgétaire des EHPAD
- Diagnostic EHPAD des Grillons

Monsieur le Président,

L'analyse conjointe de la situation budgétaire et financière des **Etablissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) Les Grillons et Les Fontanettes**, montre une situation de déséquilibre financier préoccupante depuis 2019.

Une nouvelle organisation a été mise en place mais le recours à l'intérim et le niveau de certaines charges au regard avec l'activité aggrave la situation financière de l'EHPAD Les Grillons.

Le recours aux heures supplémentaires et l'obligation réglementaire concernant le paiement des jours fériés travaillés ont eu un impact conséquent sur les charges de personnel.

Le poids de la masse salariale dans les charges courantes est relativement important.

Le nombre d'absences pour maladie augmente de façon significative.

Les difficultés pour l'EHPAD Les Grillons ont incité l'Agence régionale de santé (ARS) à débloquer une aide en trésorerie de 315 000 € en 2022.

Les aides en trésorerie versées pour l'année 2022 ne permettront pas de soutenir durablement l'EHPAD Les Grillons.

Aussi, il est nécessaire d'engager des mesures correctives pour redresser la situation.

Agence régionale de santé Auvergne-Rhône-Alpes

CS 93383 – 69418 Lyon cedex 03

04 72 34 74 00

Le Département de la Savoie  
Accusé de réception en préfecture  
073-267803492-20230628-01-amb  
Chambéry cedex 01  
Date de réception préfecture : 03/07/2023  
04 79 96 73 73

Conformément au règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et à la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 modifiée relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, vous pouvez accéder aux données vous concernant ou demander leur effacement. Vous disposez également d'un droit d'opposition, d'un droit de rectification et d'un droit à la limitation du traitement de vos données. Pour exercer ces droits, vous pouvez contacter le Délégué à la protection des données de l'ARS (ars-ara-dpd@ars.sante.fr).

\*00002515

L'objectif est de définir une trajectoire financière à long terme avec les financements reçus dans le cadre d'une activité normale, afin de pérenniser le fonctionnement.

De ce fait, conformément à l'article R314-42 du code de l'action sociale et des familles, nous vous demandons d'engager l'élaboration d'un contrat de retour à l'équilibre financier ciblé sur l'EHPAD Les Grillons, qui fera l'objet d'un avenant au Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM).

Comme vous le constaterez dans la fiche ci-jointe, l'élaboration d'un contrat de retour à l'équilibre financier repose sur une méthodologie structurée en plusieurs étapes :

- réalisation d'un diagnostic partagé lors de la réunion du 5 juin 2023 (analyses en PJ),
- élaboration du CREF (définition des orientations et chiffrage des actions),
- formalisation et signature du CREF.

Le CREF n'a pas vocation à « rebaser » l'organisme gestionnaire.

Nous envisageons dans ce cadre le calendrier suivant :

- transmission du diagnostic partagé et des principales orientations : en PJ,
- échanges avec nos services sur les principales orientations,
- transmission du chiffrage des actions et impact financier du CREF,
- validation du chiffrage des actions et rédaction définitive du CREF.

Le CREF devra être signé au 01/11/2023 au plus tard.

Nos services restent à votre disposition pour toute information complémentaire.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos sentiments distingués.

Pour la directrice générale de l'ARS  
Le directeur de la délégation départementale  
de la Savoie



Raphaël BECKER

Le Président,



Pour le Président  
La Vice-présidente  
déléguée

**Corine WOLFF**

Libellé	Maîtriser les charges de personnel et le recours à l'interim
Description de la mesure	<p>Le CIAS rencontre des problèmes pour recruter mais également pour conserver ses salariés, avec un turnover important. Ces difficultés mises en lumière par la crise sanitaire ont perduré sur plusieurs années. Le manque de personnel et l'absentéisme croissant (a presque doublé en 4 ans), le recours à l'interim s'est développé ces dernières années, exclusivement sur les postes d'AS et d'IDE. Cela a amené l'EHPAD des Grillons à trouver une organisation répondant aux absences ponctuelles et imprévues. Le recours à HUBLOT a permis de recourir à des agents en les fidélisant sur des missions ponctuelles au sein de la structure (près d'une quarantaine de personnes sont intervenues sur des missions de quelques jours). Ceci permet de passer des contrats temporaires moins onéreux que le recours à l'interim (28,70€/h contre+43€/h en interim pour une aide soignante)</p>
Impact financier	<p><i>Les coûts d'interim doivent diminuer de plus de 130 000€ en trois ans (coût total en 2022 : 200K€ et coût en 2025 : 72K€)</i>  <i>Le coût de l'interim 2022 est de 200K€,</i>  <i>La diminution de ce coût est en lien avec la dépense générée par Hublot (3100€ en 2023 et 900€ en 2024 et 2025)</i>  <i>Le coût de l'interim 2023 est estimé à 150K€</i>  <i>L'objectif de dépenses interim pour 2024 et 2025 est de 72K€</i>  <i>La synthèse des mesures évalue la fiche action à une baisse de dépenses (diminution des dépenses d'interim et augmentation des dépenses liées à l'adhésion hublot) de 46900€ en 2023 et 80200€ en 2024 (pas de variation en 2025)</i>  <i>La baisse de dépense totale est estimée à 127 100€ sur 3 ans (absence de signe négatif en amont du chiffre car il s'agit d'un gain)</i></p>
Actions	<p><i>Recours au dispositif HUBLOT</i>  <i>Diminution de l'interim et recours à des contrats temporaires</i></p>
Indicateurs de suivi	<p><i>Diminution recours interim sur les postes d'AS et IDE</i></p>
Calendrier	<p><i>Dès 2023, le recours à l'interim doit diminuer (&lt;200K€) et cette diminution doit se poursuivre chaque année pour devenir un recours exceptionnel/</i></p>
Conditions de réussite	<p><i>Cette action est à coconstruire avec les cadres concernés (Direction de l'EHPAD et Infirmière coordinatrice en charge des plannings) ; l'enjeu est d'anticiper les absences et de fidéliser un vivier de contractuel pouvant intervenir avec réactivité sur des périodes courtes.</i></p>
Facteurs de risque	<p><i>Le coût des contrats temporaires ne doit pas remplacer celui de l'interim et ainsi rester toujours inférieur et décroissant</i></p>

Fiche action n°2 -

Etude du produit de la tarification

Etablissement ou service concerné :

Grillons

Libellé	<p style="text-align: center;"><b>Etude du produit de la tarification</b></p>
Description de la mesure	<p>En établissement, le profil des résidents évolue et le type de personnes habituellement accueillies en unité de vie protégée devient une généralité à l'échelle de l'intégralité des structures. Ce constat a amené l'EHPAD à se réorganiser en 2022 (passage en 12h des équipes permettant une augmentation des personnes présentes sur la journée, déménagement de l'aile UVP et transfert de 7 places en ehpad classique. La liste d'attente actuelle (400 personnes) engendre des arrivées tardives en ehpad et un niveau de dépendance croissant dès l'entrée de la personne en structure. Le gmp et le pathos actuels sont en deça de la réalité des besoins des résidents. Les données actuelles sur Netsoins ne sont pas complètes et ne permettent pas d'avoir une donnée actuelle reflétant le niveau de dépendance des personnes accueillies; l'absence d'un médecin coordonnateur n'a pas permis ce travail ces deux dernières années. Ces données sont donc à retravailler par l'équipe de soins dès janvier 2024.</p>
Impact financier	<p><i>La nouvelle coupe PATHOS et GMP permettra une augmentation de la dotation de soin. Les besoins actuels ont évalué un GMP aux alentours de 800 et un pathos entre 250 et 270.</i></p> <p><i>S'agissant du GMP à 800, cette évaluation ouvrirait une dotation dépendance complémentaire de 2 700€ en 2024 (chiffres validés avec CD73) Concernant le pathos évalué à 270 (+gmp 800), cette évaluation ouvrirait une dotation complémentaire de 411 680€ en 2024 (chiffres validés avec ARS)</i></p> <p><i>L'augmentation tarifaire de 3% en hébergement permet d'anticiper une recette complémentaire de 69K€ en 2024.</i></p>
Actions	<p><i>Mise à jour du pathos (270) et du GMP (800) augmentation du tarif hébergement +3%</i></p>
Indicateurs de suivi	<p><i>augmentation du pathos et du GMP en adéquation avec les besoins des résidents</i></p>
Calendrier	<p><i>Augmentation du tarif hébergement dès janvier 2024 et coupe PATHOS et GMP vers mars - avril 2024 mais rétroactivité validée au 1er janvier 2024</i></p>
Conditions de réussite	<p><i>La nouvelle coupe PATHOS et GMP nécessitera un travail de mise à jour en amont sur Netsoins et l'analyse d'un médecin vacataire sur deux mois</i></p>
Facteurs de risque	<p><i>les données sont à ce jour estimées</i></p>
Responsabilité	<p><i>Direction EHPAD/CIAS + IDEC + IDE + médecin vacataire + service finances (augmentation tarif hébergement)</i></p>

Fiche action n° ... -

Gestion et organisation RH

Etablissement ou service concerné : Grillons

Libellé	<b>Gestion et organisation du personnel</b>
Description de la mesure	L'absentéisme aux Grillons est en perpétuelle augmentation, alternant entre arrêts ponctuels et arrêts longue maladie. Ce constat est à approfondir et analyser pour y répondre par des mesures préventives ciblées (aménagement de barres de transfert, interrogation agents sur QVT, poursuite APP et accompagnement managérial des cadres)
Impact financier	<i>Cette action par son caractère préventif représente une dépense supérieure aux recettes (+175K€ de 2023 à 2025) Afin de limiter l'absentéisme (formations, groupes de parole, APP, CODEV) sont prévues à hauteur de 40K€/an à compter de 2024 soit 35K€ supplémentaires en groupe 1 et 5K€ en groupe 3. Il s'agit d'une augmentation de dépenses et non d'une diminution, les chiffres sont précédés d'un signe négatif pour que le bilan global soit juste. Il est aussi prévu l'installation de rails de transfert sur 3 exercices. Cette dépense a été estimée à hauteur de 83K€ avec financement intégral au titre des CNR QVT. Ce projet interviendra en investissement et les données financières sont indiquées dans l'onglet orientations (synthèse) - lignes 25 et 26.</i>
Actions	<i>Analyse de l'absentéisme et mesures palliatives apportées Recours aux interventions en binôme Poursuite de la GPEC</i>
Indicateurs de suivi	<i>Installation des barres de transfert Absentéisme à stabiliser (&lt;1% d'augmentation chaque année) Poursuite des actions APP, CODEV, VAE...</i>
Calendrier	<i>Réactualisation des indicateurs chaque fin d'année de 2023 à 2025</i>
Conditions de réussite	<i>Cette action suppose le soutien et l'accompagnement avec la Direction des ressources humaines et un suivi constant par les cadres et la Direction</i>
Facteurs de risque	<i>l'absentéisme peut relever de facteurs externes sans aucun lien direct avec l'activité professionnelle.</i>
Responsabilité	<i>Direction EHPAD/CIAS ; DRH; Cadres de proximité de l'EHPAD</i>

Fiche action n°4 -

Gestion du patrimoine

Etablissement ou service concerné : GRILLONS

Libellé	<b>Maîtriser les charges dans le cadre de la gestion du patrimoine</b>
Description de la mesure	La situation patrimoniale de l'EHPAD des Grillons (locataire d'un bailleur social) suppose des coûts de fonctionnement importants (450K€ de loyer chaque année) qui interroge le CIAS sur la pérennité de cette situation immobilière au vu de la vétusté de l'établissement et de sa structuration (ancien foyer logement) - L'EHPAD des Grillons dispose actuellement d'une PGR d'un million d'euros mais les travaux sont difficiles à mettre en place par le bailleur social, aussi une négociation avec l'OPAC est à envisager pour revoir le loyer et la redevance. Un schéma directeur immobilier est en cours de réalisation pour permettre aux élus de se positionner sur le devenir de cette structure. Un audit énergétique a également été réalisé avec des préconisations transmises à l'OPAC pour réaliser des travaux permettant de réaliser des économies d'énergie.
Impact financier	<i>Négociation PGR avec l'OPAC : baisse de dépenses de 48K€ sur 2024 et 2025 correspondant à la baisse de PGR et loyer</i> <i>Finalisation du schéma directeur immobilier correspondant à une augmentation de dépenses de 30K€ en 2023 et 20400€ en 2024, la contraction de ces deux actions conduit à une augmentation de dépenses de 30K€ en 2023 (précédé du signe négatif dans l'onglet synthèse) et une diminution des dépenses de 27600€ en 2024.</i> <i>L'application des préconisations énergétiques reste à chiffrer à ce jour en l'absence de positionnement du bailleur social (cf préconisations chiffrées audit énergétique transmises)</i>
Actions	<i>Négociation PGR avec l'OPAC</i> <i>Application des préconisations énergétiques</i> <i>Finalisation du schéma directeur immobilier</i>
Indicateurs de suivi	<i>Baisse PGR</i> <i>Diminution des coûts d'énergie</i> <i>Plan d'action sur le devenir du bâtiment à l'horizon 2030</i> <i>Axe II SDI sur 2024-2025</i>
Calendrier	<i>Baisse loyer et PGR dès 2024</i> <i>Economies d'énergie telles que présentées dans l'audit</i>
Conditions de réussite	<i>Cette action suppose une coconstruction avec le bailleur social</i>
Facteurs de risque	<i>Désengagement du bailleur social</i>
Responsabilité	<i>Direction EHPAD/CIAS - Elus - Service patrimoine Grand Lac - Bailleur social OPAC</i>

**Synthèse des mesures sur les charges et les produits**

Durée du plan (incluant N):

**Actions ayant un impact sur les dépenses d'exploitation :**

°	Finess ESSM	Catégorie ESSMS	Imputation tarifaire (ESSMS co-financés)	Raison sociale de l'ESSMS	Type d'action	Description synthétique de l'action (1)	Effet pérenne / non pérenne de la mesure (1) (2)	N 2023	N+1 2024	N+2 2025	N+3	N+4	Cumul sur la période du plan
	730001278	EHPAD	Hébergement	Public sans personnalité juridique	Diminution des dépenses du groupe 1	Fiche action 3 - Gestion et organisation du personnel (GPEC, APP, CODEV...)	pérenne	- 35 000 €	- €	- €	- €	- €	- 35 000 €
					Diminution des dépenses du groupe 1								- €
	730001278	EHPAD	Soins et dépendance	Public sans personnalité juridique	Diminution des dépenses du groupe 2	Fiche action 1 - maîtrise des dépenses d'interim	pérenne	46 900 €	80 200 €	- €	- €	- €	127 100 €
	730001278	EHPAD	Toutes sections	Public sans personnalité juridique	Diminution des dépenses du groupe 2	Fiche action 3 - baisse de l'absentéisme via des formations	pérenne	- €	5 000 €	- €	- €	- €	- 5 000 €
	730001278	EHPAD	Hébergement	Public sans personnalité juridique	Diminution des dépenses du groupe 3	Fiche action 4 - gestion de patrimoine (schéma directeur immobilier/loyer bailleur social)	non pérenne	- 30 000 €	27 600 €	- €	- €	- €	- 2 400 €
					Diminution des dépenses du groupe 3								- €
					<b>Total</b>			- 18 100 €	102 800 €	- €	- €	- €	84 700 €

**Actions ayant un impact sur les produits d'exploitation :**

°	Finess ESSM	Catégorie ESSMS	Imputation tarifaire (ESSMS co-financés)	Raison sociale de l'ESSMS	Type d'action	Description synthétique de l'action (1)	Effet pérenne / non pérenne de la mesure (1) (2)	N 2023	N+1 2024	N+2 2025	N+3	N+4	Cumul sur la période du plan
	730001278	EHPAD	Soins	Public sans personnalité juridique	Etude produits de la tarification	Fiche action 2 - Mise à jour PATHOS (dotation base)	pérenne	- €	411 680 €	- €	- €	- €	411 680 €
	730001278	EHPAD	Hébergement	Public sans personnalité juridique	Etude produits de la tarification	Fiche action 2 - Augmentation tarifaire CPOM	pérenne	- €	69 000 €	- €	- €	- €	69 000 €
	730001278	EHPAD	Dépendance	Public sans personnalité juridique	Etude produits de la tarification	Fiche action 2 - Mise à jour GMP	pérenne	- €	2 700 €	- €	- €	- €	2 700 €
													- €
													- €
					<b>Total</b>			- €	483 380 €	- €	- €	- €	483 380 €

(1) : Si pérenne, reporter le montant concerné sur les exercices suivants également. Ces montants peuvent inclure un effet tendanciel (impact constant ou allant en augmentation ou en diminution).

(2) : Une ligne par fiche action (sauf augmentation des recettes de tarification)

**Effets cumulés :**

N	N+1	N+2	N+3	N+4	Cumul sur la période du plan
- 18 100 €	586 180 €	- €	- €	- €	568 080 €

## Orientations stratégiques

### Nature des mesures envisagées

Nombre d'actions	Mesures Maîtrise des charges d'exploitation (une ligne par fiche-action)	Montant associé à la mesure (cumul sur la période du CREF)
	Diminution des dépenses du groupe 1	35 000,00 €
1	<u>Diminution des dépenses du groupe 2</u>	122 100,00 €
1	<u>Diminution des dépenses du groupe 3</u>	2 400,00 €
	Total	84 700,00 €

Nombre d'actions	Mesures relatives aux produits d'exploitation (une ligne par fiche-action)	Montant associé à la mesure (cumul sur la période du CREF)
1	Mise à jour coupes PATHOS et GMP	480 680,00 €
1	<u>Augmentation du taux d'évolution CPOM</u>	2 700,00 €
	Total	483 380,00 €

Actions sur les différents agrégats financiers	Mesures (à préciser) (une ligne par fiche-action)	Montant associé à la mesure (cumul sur la période du CREF)
Augmentation des financements stables d'investissement (autre que CAF affectée à l'investissement)	CNR QVT (installation rails de transferts)	83 000 €
Diminution des financements stables d'investissement (autre qu'IAF affectée à l'investissement) (1)	Installations rails de transferts (fiche action n°3)	83 000 €
Augmentation des financements stables d'exploitation (autre que CAF affectée à l'exploitation)		
Diminution des financements stables d'exploitation (autre qu'IAF affectée à l'exploitation) (1)		
Augmentation du besoin en fonds de roulement (1)		
Diminution du besoin en fonds de roulement		- €
Total		- €

(1): Ces montants doivent être précédés du signe "-."







Apports, dotations, réserves, fonds propres (sauf 106 Réserves)	8 756,94 €	0,00 €	24 593,75 €	28 388,40 €	7 757,20 €	7 609,60 €	6 937,20 €	4 641,20 €
Subventions d'investissement (comptes 13)	100 174,25 €	90 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Emprunts et dettes assimilées (comptes 16) à plus d'un an	55 251,90 €	55 000,00 €	55 000,00 €	55 000,00 €	55 000,00 €	55 000,00 €	55 000,00 €	55 000,00 €
Produits des cessions d'éléments d'actif	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Comptes de liaison investissement (établissements privés)	0,00 €	0,00 €						
Autres								
Diminution des financements stables d'investissement de la période =(6)	190 533,72 €	231 900,00 €	106 100,00 €	105 200,00 €	97 300,00 €	83 300,00 €	87 700,00 €	93 600,00 €
Fonds propres et réserves (ESSMS privés) – Réduction - (sauf compte 106)	0,00 €	0,00 €						
Remboursements des emprunts antérieurs à plus d'un an (part capital)	40 571,80 €	58 800,00 €	58 800,00 €	58 800,00 €	55 000,00 €	55 000,00 €	55 000,00 €	55 000,00 €
Remboursements des emprunts prévus au plan à plus d'un an (part capital)								
Acquisition d'immobilisations :	149 961,92 €	173 100,00 €	47 300,00 €	46 400,00 €	42 300,00 €	28 300,00 €	32 700,00 €	38 600,00 €
Immobilisations incorporelles	3 513,60 €	0,00 €						
Terrains	0,00 €	0,00 €						
Agencements de terrains	0,00 €	0,00 €						
Constructions	0,00 €	0,00 €						
Installations techniques matériel et outillage	0,00 €	0,00 €						
Autres immobilisations corporelles	146 448,32 €	173 100,00 €	47 300,00 €	46 400,00 €	42 300,00 €	28 300,00 €	32 700,00 €	38 600,00 €
Immobilisations en cours	0,00 €	0,00 €						
Immobilisations financières	0,00 €	0,00 €						
Reprise sur les réserves de compensation des charges d'amortissement	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Charges à répartir sur plusieurs exercices (augmentation)	0,00 €	0,00 €						
Autres								
Comptes de liaison investissement (établissements privés)	0,00 €	0,00 €						
Variations du FRI/ (5) - (6) = (7)	23 689,85 €	-36 300,00 €	20 793,75 €	24 588,40 €	7 757,20 €	7 609,60 €	6 937,20 €	4 641,20 €
FRI initial (8)	185 948,23 €	209 638,08 €	173 338,08 €	194 131,83 €	218 720,23 €	226 477,43 €	234 087,03 €	241 024,23 €
<b>FRI cumulé de fin de période = (7) + (8) = (9)</b>	<b>209 638,08 €</b>	<b>173 338,08 €</b>	<b>194 131,83 €</b>	<b>218 720,23 €</b>	<b>226 477,43 €</b>	<b>234 087,03 €</b>	<b>241 024,23 €</b>	<b>245 665,43 €</b>
Augmentation des financements stables d'exploitation de la période = (10)	-38 583,73 €	-654 065,00 €	-684 677,23 €	-691 477,31 €	-694 047,97 €	-697 971,27 €	-706 928,61 €	-718 700,68 €
CAF ou IAF (signe -) provisionnelle affectée au FRE =(4)	-38 583,73 €	-654 065,00 €	-684 677,23 €	-691 477,31 €	-694 047,97 €	-697 971,27 €	-706 928,61 €	-718 700,68 €
Reprise sur les réserves de compensation des charges d'amortissement	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Comptes de liaison trésorerie (stable) (établissements privés)	0,00 €							
Autres								
Diminution des financements stables d'exploitation de la période = (11)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Reprise à l'investissement des réserves de couverture du BFR								
Affectation des résultats à l'investissement								
Affectation des résultats à la réserve de compensation des charges d'amortissement (ESSMS pub.: 10687 / ESSMS priv.: 106857)								
Comptes de liaison trésorerie (stable) (établissements privés)	0,00 €							
Autres								
Variations du FRE (10) - (11) = (12)	-38 583,73 €	-654 065,00 €	-684 677,23 €	-691 477,31 €	-694 047,97 €	-697 971,27 €	-706 928,61 €	-718 700,68 €
FRE initial (13)	-361 187,68 €	-399 771,41 €	-1 053 836,41 €	-1 738 513,64 €	-2 429 990,95 €	-3 124 038,92 €	-3 822 010,19 €	-4 528 938,80 €
<b>FRE cumulé de fin de période = (12) + (13) = (14)</b>	<b>-399 771,41 €</b>	<b>-1 053 836,41 €</b>	<b>-1 738 513,64 €</b>	<b>-2 429 990,95 €</b>	<b>-3 124 038,92 €</b>	<b>-3 822 010,19 €</b>	<b>-4 528 938,80 €</b>	<b>-5 247 639,48 €</b>





**Acte à classer**

D12

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
En préparation	En attente retour Préfecture	> AR reçu <	Classé

**Identifiant FAST :** ASCL\_2\_2024-04-03T10-17-01.00 ( MI252044567 )

**Identifiant unique de l'acte :** 073-267303428-20240328-D12-DE ( [Voir l'accusé de réception associé](#) )

**Objet de l'acte :** Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens portant un Contrat de Retour à l'Equilibre Financier (CREF) concernant l'EHPAD des Grillons - Avenant 1

**Date de décision :** 28/03/2024



**Nature de l'acte :** Délibération

**Matière de l'acte :** 1. Commande Publique  
1.4. Autres types de contrats  
1.4.1. Délibérations  
1.4.1.1. Contrats de partenariat

**Identifiant unique de l'acte antérieur :**

**Acte :** 3 **Multicanal :** Non  
[DELIB\\_AG\\_Avenant\\_CPOM\\_CREF...  
Grillons.PDF](#)

**Pièces jointes :**

3-1 DELIB **Type PJ :** 21\_RP - Rapport de présentation  
[\\_CREF\\_Grand\\_Lac\\_Ave...](#)

[Imprimer la PJ avec le tampon AR](#)

3-2 DELIB\_Courrier\_CREF **Type PJ :** 21\_RP - Rapport de présentation  
[ARS-CD.PDF](#)

[Imprimer la PJ avec le tampon AR](#)

3-3 **Type PJ :** 21\_RP - Rapport de présentation  
[DELIB\\_Mesures\\_CREF...](#)

[Imprimer la PJ avec le tampon AR](#)

3-4 **Type PJ :** 21\_RP - Rapport de présentation  
[DELIB\\_PGFP\\_2023.PDF](#)

[Imprimer la PJ avec le tampon AR](#)

Page de garde CA **Type PJ :** 99\_DE - Délibération  
[28032024.PDF](#)

[Imprimer la PJ avec le tampon AR](#)

Classer

Annuler

**Préparé** Date **03/04/24 à 10:17** Par **[BORRELY DUBINI Muriel](#)**  
**Transmis** Date **03/04/24 à 10:17** Par **[BORRELY DUBINI Muriel](#)**  
**Accusé de réception** Date **03/04/24 à 10:24**