



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES SANS RÉPONSE

ETABLISSEMENT D'HEBERGEMENT POUR PERSONNES AGEES DEPENDANTES « LES BOULEAUX » DE LOURCHES

(Département du Nord)

Exercices 2018 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 07 mars 2023.

ETABLISSEMENT D'HEBERGEMENT POUR PERSONNES AGEES DEPENDANTES
« LES BOULEAUX » DE LOURCHES

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	3
RECOMMANDATIONS.....	4
INTRODUCTION.....	5
1 PRÉSENTATION ET GOUVERNANCE.....	6
1.1 L'EHPAD et son environnement	6
1.2 Le groupe gestionnaire de l'établissement.....	7
1.3 Les obligations contractuelles.....	8
1.3.1 Une convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens qui reste à établir	8
1.3.2 Un projet d'établissement à actualiser.....	9
1.3.3 La démarche d'évaluation.....	10
1.3.4 Les conventions de partenariat	11
1.4 Structure et gouvernance.....	12
1.4.1 Un établissement appartenant à la société Les Sinoplies, elle-même contrôlée directement par le Groupe ACPPA.....	12
1.4.2 La direction de l'établissement.....	13
1.4.3 La convention de location des locaux et le projet de réhabilitation.....	14
2 L'ACTIVITÉ ET LA PRISE EN CHARGE DES RÉSIDENTS	15
2.1 L'activité de l'établissement	15
2.1.1 Le taux d'occupation	15
2.1.2 Le profil des résidents.....	16
2.2 L'admission et la prise en charge du résident.....	17
2.2.1 Les conditions d'accès et la remise des documents obligatoires	17
2.2.2 La prise en charge des résidents	17
2.2.3 La démarche de bienveillance et l'accompagnement individuel.....	18
2.2.4 La vie sociale	19
2.2.5 Le traitement des plaintes et des réclamations.....	20
3 LA PRISE EN CHARGE DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP VIEILLISSANTES.....	21
3.1 Une offre de service spécifique aux personnes en situation de handicap vieillissantes.....	21
3.1.1 La création, dans le cadre d'un appel à projets, d'une unité de vie pour personnes en situation de handicap vieillissantes.....	21
3.1.2 Les locaux et le projet de service de l'unité.....	21
3.1.3 Le profil des personnes accueillies à l'unité.....	22
3.1.4 Les partenariats locaux	22
3.2 L'accompagnement des personnes en situation de handicap vieillissantes	23
3.2.1 L'entrée en établissement	23
3.2.2 L'accompagnement.....	23
4 LES RESSOURCES HUMAINES.....	25
4.1 L'organisation des moyens humains.....	25

4.2 L'absentéisme	26
4.3 La formation.....	27
4.4 La qualité de vie au travail et la prévention des risques	28
5 L'INFORMATION ET LA SITUATION FINANCIÈRE	29
5.1 La qualité de l'information budgétaire et financière.....	29
5.1.1 De nouvelles obligations de transparence financière.....	29
5.1.2 Un Ehpad présentant des réalisations supérieures aux prévisions budgétaires.....	30
5.1.3 Un résultat 2021 de l'Ehpad « Les Bouleaux » différent selon les sources.....	30
5.2 L'évolution des comptes et des résultats d'exploitation de l'Ehpad.....	32
5.2.1 Les résultats d'exploitation.....	32
5.2.2 Les ressources d'exploitation de la résidence « Les Bouleaux ».....	32
5.2.3 Les dépenses d'exploitation de la résidence « Les Bouleaux »	34
5.3 L'investissement	35
5.4 Les perspectives	36
ANNEXES	38

SYNTHÈSE

L'établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) « Les Bouleaux », situé à Lourches (Nord), dispose de 86 places, toutes habilitées à l'aide sociale. Son budget s'établit à 3,9 M€ en 2021. Il emploie 53 équivalents temps pleins.

L'Ehpad appartient à une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) constituée sous la forme d'une société par actions simplifiée (SAS), Les Sinopies, qui gère 15 établissements pour personnes âgées et est elle-même contrôlée directement par l'association Groupe Accueil et Confort pour Personnes Âgées (ACPPA). Du fait de l'imbrication de ces deux structures gestionnaires, l'information financière et la gouvernance restent perfectibles.

L'établissement accueille une population plus âgée et dépendante que la moyenne des Ehpad. Il comprend une unité de 14 places pour les personnes en situation de handicap vieillissantes dont le fonctionnement, bien que performant, pourrait être amélioré par la rénovation et l'agrandissement des locaux prévus en 2019 et qui ont commencé au dernier trimestre 2022, ainsi que par le financement d'un accompagnement plus complet de résidents habitués à un niveau d'activités soutenu dans le secteur du handicap.

L'Ehpad ne propose pas d'accueil de jour ou d'hébergement temporaire, ni d'unité dédiée aux personnes désorientées. Cette offre supplémentaire dépendra de l'aboutissement des travaux de réhabilitation en cours.

L'établissement affiche un bon taux d'occupation et est intégré dans un réseau partenarial qui apporte des compétences gérontologiques spécialisées aux résidents. Les recommandations de bonnes pratiques professionnelles concernant la bientraitance sont appliquées, mais doivent être retranscrites dans le projet personnalisé d'accompagnement des résidents. L'Ehpad a dû faire face à des épisodes de Covid en 2022, qui ont entraîné un fort taux d'absentéisme, alors même qu'il est en difficulté de recrutement, notamment de personnel soignant.

Du fait de la crise sanitaire, l'établissement n'a pas pu finaliser de contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens avec le département et l'agence régionale de santé. S'agissant de la démarche qualité, aucune évaluation n'a été réalisée par un cabinet indépendant depuis près de 10 ans. De même, le projet d'établissement prévu par la loi n'a pas été renouvelé.

La situation financière de l'Ehpad s'est dégradée en 2022 avec l'alourdissement de la masse salariale. Elle s'annonce difficile pour les prochaines années compte tenu, d'une part, du surcoût de loyer entraîné par l'opération de réhabilitation en cours, d'un montant de 14 M€, et d'autre part, du contexte actuel de crise énergétique et d'inflation.

RECOMMANDATIONS

(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)

Rappel au droit (régularité)

Degré de mise en œuvre	<i>Mise en œuvre complète</i>	<i>Mise en œuvre partielle</i>	<i>Non mise en œuvre</i>	<i>Page</i>
Rappel au droit unique : élaborer un nouveau projet d'établissement conformément à l'article L. 311-8 du code de l'action sociale et des familles.		X		10

Recommandations (performance)

Degré de mise en œuvre	<i>Mise en œuvre complète</i>	<i>Mise en œuvre partielle</i>	<i>Non mise en œuvre</i>	<i>Page</i>
Recommandation unique : mettre à jour l'ensemble des projets personnalisés d'accompagnement.			X	19

INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion de l'établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) « Les Bouleaux » à Louches (Nord) pour les exercices 2018 et suivants a été ouvert par lettres du président de la chambre du 18 juillet 2022, adressées respectivement à M. Paul Henri Chapuy, président de l'association Groupe Accueil et Confort pour Personnes Âgées (ACPPA), dirigeant de la société Les Sinoplies, à laquelle l'Ehpad de Louches appartient, ainsi qu'à Mme Estelle Ducreux, directrice de l'établissement.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, les entretiens de fin de contrôle ont eu lieu le 6 décembre 2022 avec Mme Ducreux et M. Chapuy.

La chambre, dans sa séance du 13 décembre 2022, a formulé des observations provisoires, adressées le 5 janvier 2023, à M. Paul Henri Chapuy, président de l'association Groupe ACPPA. Le même jour, des extraits ont été envoyés à l'agence régionale de santé (ARS) et au département du Nord.

Le président de l'association et l'ARS ont répondu par courriers enregistrés au greffe de la chambre le 10 février 2023.

La chambre, lors de sa séance du 7 mars 2023, a examiné les réponses qui lui sont parvenues et a arrêté les observations définitives suivantes.

Celles-ci portent sur la situation juridique et l'activité de l'Ehpad, l'accompagnement des résidents, les ressources humaines, la qualité de l'information financière et la situation des comptes de l'Ehpad. Elles s'inscrivent, en outre, dans le cadre d'une enquête nationale des juridictions financières relative à l'accompagnement et la prise en charge des personnes en situation de handicap vieillissantes.

1 PRÉSENTATION ET GOUVERNANCE

1.1 L'EHPAD et son environnement

La résidence « Les Bouleaux » est devenue, le 1^{er} mars 2002¹, un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) dont l'autorisation pour 86 places habilitées à l'aide sociale a été renouvelée, à compter du 3 janvier 2017, pour quinze ans.

L'Ehpad est situé à Lourches², sur le territoire de proximité de l'offre médico-sociale du Douaisis dont la situation sociale est classée « *la plus défavorable* » par le projet régional de santé des Hauts-de-France.

Il s'adresse à une clientèle aux revenus modestes. Le prix de journée 2022³ pour un résident de plus de 60 ans en chambre individuelle comprend un tarif hébergement de 63,09 € (80,89 € pour un résident de moins de 60 ans)⁴ et un tarif dépendance de 5,70 € par jour, quel que soit le niveau de dépendance.

L'annuaire « *www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr* » recense, dans un rayon de 10 km autour de Lourches, 13 Ehpad, dont sept privés non lucratifs. « Les Bouleaux » est, avec 2 063,70 € par mois, le deuxième meilleur marché de cette catégorie (le moins cher facture 1 969,20 € par mois).

Les bâtiments, datant de 1990, appartiennent à un bailleur social. La résidence dispose de 58 chambres individuelles de 16 m² et de 14 chambres doubles d'une superficie moyenne de 22 m² qui ne correspondent plus aux normes actuelles en termes de taille et de confort. Elles seront individualisées dans le projet de rénovation en cours, tout en préservant des chambres communicantes pour accueillir les couples ou les familles (parent et enfant en situation de handicap âgés). La résidence ne dispose pas de places en hébergement temporaire⁵ ni en accueil de jour.

Depuis 2016, un pôle d'activités et de soins adaptés (Pasa) de 14 places permet de prendre en charge durant la journée, cinq jours par semaine, les résidents atteints de maladies neurodégénératives, mais sans lieu d'hébergement spécifique (chambres regroupées).

¹ Auparavant, l'établissement « Les Bouleaux » était une maison de retraite.

² Commune urbaine de 3 952 habitants, membre de la communauté d'agglomération de la Porte du Hainaut.

³ La réactualisation des tarifs est fixée par arrêté du président du conseil départemental au 1^{er} juin de l'année en cours pour tenir compte du principe de non-rétroactivité des tarifs journaliers hébergement et dépendance (article L. 314-7, titre IV du code de l'action sociale et des familles). Exemple tarif hébergement en chambre simple de 59,44 € pour 2022, recalculé à 59,80 € HT au 1^{er} juin 2022 soit 63,09 € TTC.

⁴ Tarifs TTC (5,5 % TVA) soit pour l'hébergement en chambre double : 56,77 € TTC pour un résident de plus de 60 ans et 74,57 € TTC pour un résident de moins de 60 ans.

⁵ Ce mode d'accueil est jugé pertinent non seulement en sortie d'hospitalisation mais aussi pour proposer un projet de soin momentané (amélioration de l'alimentation, des soins...) avec l'objectif d'un retour programmé à domicile (compte rendu de la commission hébergement temporaire au bureau du groupe ACPPA du 22 mars 2022).

Un projet de type « Unité de Vie Alzheimer » (UVA) a cependant été élaboré, car l'Ehpad accueille une majorité de résidents présentant des troubles cognitifs. La prise en charge de ces personnes désorientées est organisée de façon officieuse, sans financement spécifique, ce qui ne permet pas un fonctionnement optimal⁶ (cf. *infra*). Le projet de créer une véritable UVA reste dans l'attente de l'achèvement de la réhabilitation du bâtiment.

La structure dispose, depuis fin 2019, d'une unité de vie spécifique pour « personnes handicapées âgées » de 14 places, par transformation de places existantes. Cette unité est provisoirement installée au rez-de-chaussée avec un accès direct au jardin.

1.2 Le groupe gestionnaire de l'établissement

L'Ehpad « Les Bouleaux » appartient à la société Les Sinoplies qui gère 15 établissements. Antérieurement constituée comme union d'économie sociale (UES) constituée sous la forme d'une société anonyme (SA), l'entreprise a changé de statut juridique lors d'une assemblée générale extraordinaire tenue le 11 février 2020. Elle s'est alors transformée en société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), constituée cette fois sous la forme d'une société par actions simplifiée (SAS)⁷.

La présidence de la société Les Sinoplies est assurée par l'association « Accueil et Confort pour Personnes Âgées » (ci-après désignée ACPPA), qui gère au total 42 Ehpad⁸.

Le siège de la société et celui de l'association sont domiciliés à la même adresse (7 chemin du Gareizin à Francheville - 69340), et les deux structures sont dirigées par les mêmes président et directeur général.

L'association ACPPA a pris le nom de Groupe ACPPA, à la suite d'une assemblée générale extraordinaire du 16 juin 2020. L'objectif est « *une convergence groupée* » avec à terme la fusion des deux structures. En effet, les établissements de la société Les Sinoplies intègrent totalement les orientations du Groupe ACPPA dans leur fonctionnement, à travers le projet associatif « CAP 2021 » lancé en janvier 2017⁹.

La convergence juridique souhaitée entre les deux structures est cependant retardée par des contraintes inhérentes au statut coopératif de la société Les Sinoplies¹⁰. La « *convergence sociale* » est notamment limitée, car les deux entités ne relèvent pas de la même convention collective, les salariés des deux structures ne bénéficiant pas des mêmes droits.

⁶ Selon l'Ehpad, certains résidents, « porteurs de troubles comportementaux, auraient plus leur place au sein d'une unité spécifique sécurisée qui apporterait à leurs besoins une approche personnalisée et adaptée. Leur sécurité et leur qualité de vie s'en trouveraient améliorées ainsi que celles des autres résidents ».

⁷ Le compte rendu du bureau du 6 avril 2021 indique que le changement de statut a permis de régulariser les non-conformités majeures de fonctionnement afin d'assurer le respect des principes et règles de coopération et de l'intérêt de ses adhérents. Le compte rendu du 17 décembre 2019 rappelle qu'en 2018 les commissaires aux comptes avaient alerté de l'obligation d'engager une démarche de révision coopérative pour l'UES « Les Sinoplies ». L'audit avait révélé un éloignement du fonctionnement « des Sinoplies » par rapport au régime juridique coopératif.

⁸ Association appartenant au secteur de l'économie sociale et solidaire pour un total de 4 045 places/lits.

⁹ Le groupe ACPPA travaille sur son projet associatif 2023-2027.

¹⁰ Rappelé au compte rendu du bureau du 8 février 2022.

Le Groupe ACPPA a constitué une « *commission mixte* »¹¹ pour étudier la faisabilité de la fusion et faire des propositions. La sortie du statut coopératif de la société Les Sinoplies rend toutefois la démarche complexe et les réflexions devraient se poursuivre en 2023.¹²

La chambre constate que l'imbrication des deux structures ne contribue pas à simplifier la gouvernance et la gestion financière de l'Ehpad « Les Bouleaux » (cf. *infra*), ce dont convient le président du Groupe ACPPA, qui juge souhaitable l'unification de la société et de l'association. Il serait de bonne gestion que les réflexions engagées sur le sujet aboutissent.

1.3 Les obligations contractuelles

Les conventions pluriannuelles d'objectifs et de moyens (CPOM)

Les Ehpad étaient soumis, jusqu'à la loi n° 2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement, à la signature de conventions tripartites avec l'agence régionale de santé (ARS) et le département. Depuis 2016, l'article L. 313-12 du code de l'action sociale et des familles généralise le recours au contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM).

Le CPOM a vocation à attribuer des dotations financières en fonction du niveau de dépendance et de besoin de soins des personnes accueillies, sous forme d'enveloppe globale.

Un calendrier progressif, fixé par arrêté conjoint des deux autorités tarifcatrices, avec effet au plus tard au 31 décembre 2021, devait assurer la mise en cohérence des objectifs du gestionnaire des établissements avec ceux des politiques publiques. A la suite de la crise sanitaire, une instruction du 16 novembre 2021¹³ invite les ARS à allonger de trois ans le calendrier de signature des CPOM précités, soit jusqu'au 31 décembre 2024.

1.3.1 Une convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens qui reste à établir

L'Ehpad « Les Bouleaux » est placé sous l'autorité conjointe de l'ARS pour le financement des soins, et du département du Nord, pour le financement de l'hébergement au titre de l'aide sociale. Le financement et les moyens dévolus aux Ehpad par les autorités de tarification font l'objet d'une contractualisation, dont les modalités ont évolué à partir de 2015 (cf. encadré).

La dernière convention tripartite fixant les objectifs et déterminant les dotations budgétaires allouées par les financeurs est arrivée à échéance en 2019, sans que la signature d'un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) n'intervienne. Cette absence de cadre contractuel avec les autorités de tarification est dommageable.

¹¹ Réunissant des administrateurs du Groupe ACPPA (Président) et des membres du Codir selon le rapport de gestion de la SAS Sinoplies pour 2021.

¹² Le recours à un cabinet spécialisé s'est avéré indispensable, compte tenu de la complexité de la réglementation applicable pour transformer une coopérative (décret ministériel et transfert des actifs).

¹³ DGCS/5C/DSS/1A/CNSA/DESMS/2021/229.

La direction de l'Ehpad indique qu'un projet de contrat avait été élaboré en 2019 à partir d'une évaluation, mais que le CPOM n'a pas été finalisé début 2020 en raison de la crise sanitaire. De même, un poste de psychologue – demandé lors des négociations, compte tenu du profil des résidents – est toujours en attente de validation.

L'établissement n'a pas obtenu de date prévisionnelle de reprise de la démarche CPOM par les financeurs, ce qui peut le pénaliser. L'ARS indique, qu'au vu de la réforme du financement intervenue en 2017, l'absence de CPOM n'a pas eu de conséquence négative sur le financement de l'Ehpad, les arrêtés de tarification s'étant appuyés, depuis 2020, sur le besoin de soins des résidents, mesuré en fonction des données issues de la coupe Pathos de l'établissement validée au printemps 2019. Après plus de deux années marquées par la gestion de la crise sanitaire, la reprise des travaux de négociation d'un CPOM est prévue en 2023. Cette régularisation à venir, souhaitée par le président du Groupe ACPPA, donnerait une visibilité financière pluriannuelle à l'Ehpad.

1.3.2 Un projet d'établissement à actualiser

Article L. 311-8 du code de l'action sociale et des familles (CASF)

« Pour chaque établissement ou service social ou médico-social, il est élaboré un projet d'établissement ou de service, qui définit ses objectifs, notamment en matière de coordination, de coopération et d'évaluation des activités et de la qualité des prestations, ainsi que ses modalités d'organisation et de fonctionnement. Le cas échéant, ce projet identifie les services de l'établissement ou du service social ou médico-social au sein desquels sont dispensés des soins palliatifs et précise les mesures qui doivent être prises en application des dispositions des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (...) Ce projet est établi pour une durée maximale de cinq ans après consultation du conseil de la vie sociale... »

En tant qu'établissement médico-social, l'Ehpad « Les Bouleaux » doit se conformer à l'ensemble des obligations définies par le CASF, parmi lesquelles figure l'élaboration d'un projet d'établissement qui vise à rendre lisible l'organisation de la structure et à garantir les droits des usagers en définissant des objectifs en matière de qualité de prestations et de soins. Le projet d'établissement doit également s'inscrire dans les orientations stratégiques définies par l'ARS des Hauts-de-France¹⁴ et le département du Nord¹⁵.

Son projet d'établissement est arrivé à son terme en 2019. Son renouvellement n'est pas intervenu avant la crise sanitaire, puis a été retardé par cette dernière. Si l'Ehpad a effectué, en 2022, le bilan de son dernier projet d'établissement et qu'il travaille actuellement sur différents sujets pour le nouveau projet, il est toutefois en attente de la réécriture du projet du Groupe ACPPA, prévue en 2023, afin d'être en cohérence avec ce dernier.

¹⁴ Pour l'ARS des Hauts-de-France, le projet régional de santé (PRS) a été arrêté en 2018. Il développe des objectifs d'efficience pour les établissements sociaux et médico-sociaux notamment d'« aboutir à un service aux usagers, de la meilleure qualité possible ».

¹⁵ Pour le département du Nord, les orientations en faveur des personnes âgées sont incluses dans le schéma unique des solidarités humaines 2018-2022. Ce schéma vise à conforter une offre de services adaptée aux profils des populations les moins autonomes (niveau de dépendance) et à leurs ressources (accessibilité financière).

En lien avec le projet d'établissement, le projet de soins a été mis à jour pour la dernière fois le 18 février 2019. Il devra être rapidement actualisé pour intégrer notamment les besoins spécifiques des résidents de l'unité de vie pour personnes âgées en situation de handicap créée fin 2019.

La chambre rappelle l'obligation de disposer d'un projet d'établissement conforme aux dispositions du code de l'action sociale et des familles.

Rappel au droit unique : élaborer un nouveau projet d'établissement, conformément à l'article L. 311-8 du code de l'action sociale et des familles.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du Groupe ACCPA indique qu'un projet d'établissement est en cours d'élaboration et devrait aboutir au cours du premier semestre 2023, en parallèle de la définition du nouveau projet associatif du groupe.

1.3.3 La démarche d'évaluation

L'article L. 312-8 du CASF¹⁶ prévoit une obligation d'évaluation des Ehpad, dispositif de référence pour le pilotage et le management en matière de suivi et d'amélioration de la prise en charge des résidents.

Une évaluation a été réalisée par un cabinet spécialisé, en octobre 2013, pour permettre le renouvellement de l'autorisation de l'établissement¹⁷. Faute de programmation par l'ARS et le département, aucune nouvelle évaluation n'a été réalisée par un cabinet indépendant depuis lors.

Le nouveau dispositif d'évaluation élaboré par la Haute autorité de santé (HAS)¹⁸ à la suite des modifications introduites par la loi n° 2019-774 du 24 juillet 2019 relative à l'organisation et à la transformation du système de santé prévoit désormais que les évaluations externes devront être réalisées tous les cinq ans par un organisme indépendant, selon un référentiel national défini par la HAS¹⁹.

¹⁶ Version en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2021 : « Dans un objectif d'amélioration continue de la qualité, les établissements et services mentionnés à l'article L. 312-1 évaluent et font procéder à l'évaluation de la qualité des prestations qu'ils délivrent selon une procédure élaborée par la Haute Autorité de santé mentionnée à l'article L. 161-37 du code de la sécurité sociale. Les organismes pouvant procéder à cette évaluation sont habilités par la Haute Autorité de Santé, qui définit le cahier des charges auquel ils sont soumis. Les résultats de cette évaluation sont communiqués à l'autorité ayant délivré l'autorisation ainsi qu'à la Haute Autorité de Santé. Un décret détermine les modalités de leur publication ainsi que le rythme des évaluations ».

¹⁷ Ce renouvellement a été accordé à compter du 3 janvier 2017, pour une durée de 15 ans.

¹⁸ Un nouveau référentiel est intervenu en date du 8 mars 2022.

¹⁹ Le décret n° 2021-1476 du 12 novembre 2021 modifié par le décret n° 2022-695 du 26 avril 2022 prévoit désormais une évaluation quinquennale « sur la base d'une programmation fixée par arrêté des autorités en charge des autorisations, qui respecte, le cas échéant, le calendrier des évaluations prévu dans les CPOM ». La première programmation pluriannuelle des évaluations, qui devait être arrêtée au 1^{er} juillet 2022, a été reportée au 1^{er} octobre 2022.

Au titre de la démarche d'auto-évaluation, le Groupe ACPA contrôle régulièrement sur site chaque établissement²⁰. Un contrôle interne des procédures est effectué tous les deux à trois ans²¹, en alternance avec celui des commissaires aux comptes.

L'Ehpad « Les Bouleaux » a produit un « *audit système* », daté du 1^{er} août 2022, sur la base du nouveau référentiel de la HAS, et qui concerne huit thèmes, dont la bientraitance, les droits et la participation de la personne accompagnée, la politique des ressources humaines et la démarche qualité et gestion des risques.

Un comité de pilotage de l'amélioration du site réunit trimestriellement l'équipe d'encadrement élargie de l'établissement, afin d'analyser son système de management des risques et la démarche d'amélioration continue²². Chaque chef de service fait le bilan des actions réalisées. Le dernier compte rendu du 26 juin 2022 fait état de nombreux projets en cours dans le cadre des comités bientraitance et qualité de vie au travail.

L'établissement élabore tous les ans un plan d'action à partir des constats de terrain, de l'évaluation interne ou de l'auto-évaluation qualité (logiciel Ageval). Un pilote par action est désigné et une date d'échéance est définie.

Une enquête de satisfaction a également été réalisée en 2021 avec la participation de 39 résidents, mais seules neuf familles ont répondu. La rénovation des chambres et la qualité gustative des repas seront intégrées dans le plan d'amélioration de la qualité 2022.

1.3.4 Les conventions de partenariat

Conformément aux préconisations du schéma régional de santé, l'établissement est engagé dans de nombreux partenariats formalisés avec des acteurs du territoire, notamment les hôpitaux et leurs équipes mobiles (hospitalisation à domicile, soins palliatifs, hygiène, etc.)²³.

Il fait partie du groupement de coopération sanitaire filière gériatrique du territoire du Valenciennois, depuis 2013, et du réseau de santé gériatrique « reper'âge ».

Suite à un appel à projets « Phosphorage » porté par le département, l'Ehpad propose, un samedi par mois, une journée détente à des couples aidants-aidés du territoire, au sein des locaux du pôle d'activité et de soins adaptés (Pasa), habituellement fermés le week-end.

²⁰ Le groupe ACPA porte globalement une démarche d'amélioration continue, en lien avec l'application de référentiels AFNOR NF 386 et ISO 9001 (remplacé par le référentiel HAS).

²¹ Le contrôle interne dépend de la direction financière du groupe (compte rendu du bureau du 5 avril 2022).

²² L'article D. 312-203 du code de l'action sociale et des familles prévoit que « *les actions engagées dans le cadre de la démarche d'amélioration continue de la qualité mentionnée à l'article L. 312-8 sont mentionnées dans le rapport annuel d'activité des établissements et services concernés.* »

²³ Le centre hospitalier de Valenciennes pour l'admission en unité d'hébergement renforcé (UHR) et l'intervention de l'équipe mobile de soins de support et palliatifs (EMSSP) (2015) ; le centre hospitalier de Saint-Amand-les-Eaux pour l'intervention d'une équipe mobile d'hygiène (EMH) de 2020 ; le centre hospitalier de Denain pour un partenariat gériatrique facilitant le parcours de soins des résidents (2014) et le suivi des résidents pris en charge en secteur de psychiatrie (2021) ; la clinique Saint-Roch de Denain autorisée en soins de suite.

Les partenariats engagés entendent améliorer la qualité de l'accompagnement, même si l'établissement regrette son manque de ressources pour répondre aux appels à projets²⁴.

1.4 Structure et gouvernance

1.4.1 Un établissement appartenant à la société Les Sinoplies, elle-même contrôlée directement par le Groupe ACPPA

Comme évoqué *supra*, l'Ehpad « Les Bouleaux » appartient à la société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) Les Sinoplies, constituée sous la forme d'une société par actions simplifiée (SAS). En vertu de l'article L. 227-6 du code de commerce, une SAS « *est représentée à l'égard des tiers par un président désigné dans les conditions prévues par les statuts*²⁵. *Le président est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société dans la limite de l'objet social* ».

L'article 20 des statuts de la société, signés le 22 juin 2021, prévoit que le président est une personne morale²⁶ – « *Le Président de la coopérative est l'association ACPPA désignée pour un mandat de six ans* » – et que « *le Président administre et dirige la coopérative et la représente à l'égard des tiers* ». L'article 20.2 des statuts prévoit que le président personne morale est représenté par son représentant légal ou conventionnel, personne physique^{27,28}.

Le préambule des nouveaux statuts de la société Les Sinoplies indique que le bureau du Groupe ACPPA est l'instance collégiale compétente pour prendre les décisions stratégiques, « *appelée à valider la quasi-totalité des décisions significatives dans le fonctionnement de la coopérative* »²⁹. En effet, il n'existe pas de bureau propre à la SAS.

Lorsque le bureau délibère au nom de la société, le compte rendu précise que « *le bureau, agissant en qualité d'organe délibérant de l'association Groupe ACPPA, Présidente de la SCIC Les Sinoplies, autorise ladite Présidente à valider...* ». Il arrête les comptes de l'exercice clos de la société (ensuite soumis à l'approbation de son assemblée générale) ou délibère sur son budget.

²⁴ Conclusions de l'audit système 2022 pour le partenariat.

²⁵ Il est d'usage d'indiquer une limite d'âge pour le président dans les statuts d'une SCIC, même s'il n'y a pas d'obligation dans le cadre d'une SAS.

²⁶ Les sociétaires ont convenu que l'association « Groupe ACPPA » contribuant majoritairement à l'activité de la coopérative, elle devait assurer la gestion et l'administration de la SCIC.

²⁷ L'article L. 227-7 du code de commerce prévoit que « *Lorsqu'une personne morale est nommée président ou dirigeant d'une société par action simplifiée, les dirigeants de ladite personne morale sont soumis aux mêmes conditions et obligations et encourent les mêmes responsabilités civile et pénale que s'ils étaient président ou dirigeant en leur nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'ils dirigent* ».

²⁸ Résolution n° 6 du procès-verbal de l'assemblée générale extraordinaire de l'UES « Les Sinoplies » du 11 février 2020.

²⁹ Le bureau de l'ACPPA (délibération du 28 avril 2021) est composé de 11 membres, dont le président, trois vice-présidents, un trésorier, un trésorier adjoint, une secrétaire et quatre membres.

L'assemblée générale de la société³⁰ est composée des huit sociétaires agréés par le président. Ces derniers sont volontairement limités aux représentants des quatre collèges : les fondateurs (50 % des droits de votes), les trois partenaires (association Cultur'art, association Pôle Formation Santé, SCI Christolog - 30 % des droits de vote), deux représentants des bénéficiaires (10 % des droits de vote), et les deux représentants des salariés (10 % des droits de vote). Elle approuve également les comptes annuels et le rapport de gestion.

Une assemblée générale et une assemblée générale extraordinaire se sont réunies le 22 juin 2021 pour modifier les statuts.

S'agissant des fonctions de direction, le conseil d'administration de l'UES Les Sinoplies a nommé, le 20 mars 2018, M. Pierre-Yves Guiavarch directeur général de la SCIC à compter du 1^{er} avril 2018. L'assemblée générale extraordinaire de l'UES Les Sinoplies du 11 février 2020, qui a validé le changement de statut juridique d'UES en SCIC-SAS, a confirmé la poursuite du mandat du directeur général avec maintien de ses pouvoirs³¹.

1.4.2 La direction de l'établissement

La directrice de l'Ehpad « Harmonie », situé au Quesnoy, a assuré l'intérim de l'établissement « Les Bouleaux » du 2 mars 2020 à fin octobre 2022. Elle disposait d'une délégation de compétences et de pouvoirs du directeur général de l'UES Les Sinoplies, qui ne tenait pas compte de la transformation juridique en SAS depuis le 11 février 2020 (cf. *supra*).

Elle a pris la direction unique de l'Ehpad « Les Bouleaux », le 1^{er} novembre 2022³². Sa fiche de poste est à jour et elle est titulaire d'un diplôme de gestionnaire d'établissement médicaux et médico-sociaux³³. Cependant, sa délégation de compétences doit être régularisée.

Elle assure la direction de l'établissement et sa gestion budgétaire, financière, comptable, les ressources humaines et la coordination avec les institutions et intervenants extérieurs, ainsi que la définition et la mise en œuvre du projet d'établissement. Elle dépend hiérarchiquement du directeur régional et de la directrice des opérations du Groupe ACPPA, à qui elle rend compte en permanence par le biais du *reporting* d'indicateurs³⁴.

Elle participe à l'élaboration du budget, mais toutes les factures sont traitées au siège, ainsi que la comptabilité. Elle gère les ressources humaines, mais les bulletins de salaire sont édités par le Groupe ACPPA³⁵.

L'équipe de direction est composée d'une responsable des soins, d'une attachée de direction, d'une responsable hôtelière, d'un animateur de vie sociale, d'un psychomotricien et d'un responsable entretien. Elle se réunit chaque semaine.

³⁰ Distincte de l'assemblée générale de l'association Groupe ACPPA.

³¹ Résolution n° 5 du procès-verbal de l'assemblée générale extraordinaire de l'UES « Les Sinoplies » du 11 février 2020.

³² De mars 2020 à novembre 2022, elle assurait la direction de deux EHPAD.

³³ Exigé par l'article D. 312-176-6 du code de l'action sociale et des familles.

³⁴ Les directeurs d'établissement ont un statut de cadre dirigeant mais doivent en pratique respecter la stratégie du groupe et l'ensemble des procédures qui encadrent étroitement leur action.

³⁵ L'outil de planning en ligne va permettre prochainement au siège de reprendre directement toutes les variables de paie.

1.4.3 La convention de location des locaux et le projet de réhabilitation

L'association Groupe ACPPA, gestionnaire d'établissements médico-sociaux, considérant ne pas disposer d'une expertise immobilière suffisante pour assurer l'entretien de biens immobiliers, a proposé à la SA d'HLM Axentia d'acquérir sept des neuf immeubles cédés par la Mutualité Sociale Agricole en 2013, dont la résidence « Les Bouleaux » de Lourches.

Une convention, dont l'objet est de définir les conditions de location de la résidence « Les Bouleaux », a été signée en décembre 2014 avec le bailleur social. La convention a été conclue moyennant une redevance³⁶ – dite « de transparence » – basée sur le montant des annuités pour le remboursement des emprunts de financement de l'acquisition et des travaux associés. La durée de la convention n'est pas précisée explicitement – elle est censée être alignée sur celle des emprunts, mais ceux-ci concernent plusieurs Ehpad.

La convention prévoyait un plan de travaux à réaliser sur les cinq prochaines années et la possibilité de discuter de nouvelles conditions en cas de réhabilitation lourde ou de reconstruction.

A la suite d'une visite des locaux par la direction départementale de la protection des populations (DDPP), des travaux de sécurité incendie et de rénovation de la cuisine ont été entrepris.

Un compte rendu de la réunion du bureau du Groupe ACPPA du 11 février 2020 fait état de relations dégradées avec le bailleur social. Le projet de rénovation a été retardé de plusieurs années, notamment à cause du caractère inondable du terrain qui a nécessité de repositionner les unités de vie en étage avec des terrasses (voir *infra*).

Des travaux de restructuration et de création d'une extension ont démarré au dernier semestre 2022 et devraient s'échelonner, selon les informations transmises par le Groupe ACPPA, jusqu'en septembre 2026.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

L'établissement « Les Bouleaux » appartient à la société Les Sinoplies, elle-même contrôlée directement par le Groupe ACPPA. Cette imbrication de deux structures gestionnaires ne contribue pas à simplifier la gouvernance et la gestion financière.

L'Ehpad est habilité à l'aide sociale pour ses 86 places. La qualité de l'accompagnement est renforcée par les partenariats engagés de longue date avec les établissements hospitaliers et leurs équipes mobiles, conformément aux objectifs du schéma régional de santé. Cependant, le retard pris dans la réhabilitation de ses locaux ne permet pas une prise en charge optimale des résidents.

Depuis 2019, l'établissement exerce son activité sans cadre contractuel avec les autorités de contrôle. La rédaction du CPOM a été reportée, notamment du fait de la crise sanitaire. L'Ehpad ne dispose plus de projet d'établissement, alors que la loi lui impose d'en avoir un.

Aucune évaluation externe n'est intervenue depuis près de 10 ans, même si une démarche continue d'amélioration de la qualité est mise en œuvre.

³⁶ Après une première période de forfait annuel à hauteur de 220 000 € de 2015 à 2017.

2 L'ACTIVITÉ ET LA PRISE EN CHARGE DES RÉSIDENTS

Bilan de la crise sanitaire

Au 1^{er} décembre 2021, 94 % des résidents étaient vaccinés (cinq refus sur 83 présents) et la totalité du personnel (64 agents).

Tous les établissements ont bénéficié d'un soutien étroit de la directrice médicale du Groupe ACPA, qui a organisé des conférences téléphoniques régulières depuis la pandémie. Les contacts ont été journaliers pendant les périodes aigües de la crise sanitaire.

L'Ehpad « Les Bouleaux » dispose d'un tableau de suivi des procédures et des documents diffusés dans le cadre de la pandémie de Covid-19. En effet, le Groupe ACPA a diffusé des recommandations actualisées à l'attention des directeurs d'établissement.

La pandémie a permis au Groupe ACPA de développer une bonne pratique de remontée d'information permettant de suivre les indicateurs de façon hebdomadaire et de soutenir les établissements en difficulté.

L'Ehpad n'a pas relevé de cas Covid en 2020 et 2021, mais l'isolement et les mesures barrières ont causé un manque d'appétit et amplifié les troubles du comportement.

En janvier 2022, l'établissement a été largement touché par un épisode Covid avec 55 cas confirmés parmi les résidents (dont 11 cas symptomatiques) et 29 pour le personnel (dont 17 cas symptomatiques). Aucune hospitalisation et aucun décès n'a été à déplorer. Un nouvel épisode Covid a touché l'Ehpad en octobre 2022.

La crise sanitaire a mis en avant les attentes des familles en matière de communication, notamment par des courriels réguliers et des propositions de rendez-vous en visioconférence pour les plus éloignés.

Les partenariats ont fonctionné a minima pendant la crise sanitaire et ont été progressivement réactivés en 2022.

2.1 L'activité de l'établissement

2.1.1 Le taux d'occupation

Malgré les restrictions d'accueil imposées par la crise sanitaire, « Les Bouleaux » conserve un bon taux d'occupation sur la période (96 %³⁷ en 2021), contrairement aux 15 autres Ehpad appartenant à la société Les Sinoplies (89,5 %)³⁸.

³⁷ Compte rendu de bureau du 9 septembre 2021 (le seuil de rentabilité du réseau Sinoplies est de 94 %) et du 7 décembre 2021 (le taux d'occupation est un objectif prioritaire du Groupe ACPA pour 2022).

³⁸ Rapport de gestion 2021 p. 8 de la SCIC SAS SINOPLIES (assemblée générale du 29 avril 2022).

Tableau n° 1 : Le taux d'occupation moyen réalisé

	2018	2019	2020	2021	2022
Nombre de journées théoriques	31 390	31 390	31 390	31 390	31 390
Nombre de journées budgétées accordées par le département	30 316	29 850	29 738	29 500	29 300
Nombre de journées réalisées	31 100	30 929	30 395	30 292	
Taux d'occupation réalisé	99,1 %	98,5 %	96,6 %	96,5 %	

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données transmises par l'établissement.

D'après la direction, l'Ehpad « *ne souffre pas de difficultés de taux d'occupation* » compte tenu de son habilitation à 100 % à l'aide sociale dans un « *territoire à forte dimension sociale, ancien bassin minier du Denaisis* » et une pratique ancienne de partenariat avec les acteurs du territoire.

En 2021, le taux de rotation des résidents a été de 29 %, soit 28 entrées et 23 sorties, en légère hausse par rapport aux années précédentes.

Le nombre de journées budgétées baisse, depuis 2019, pour tenir compte de l'impact des travaux de réhabilitation qui n'ont commencé concrètement qu'au dernier trimestre 2022.

2.1.2 Le profil des résidents

L'Ehpad « Les Bouleaux » accueille des résidents de plus en plus âgés et dépendants.

Si l'âge moyen est de 85 ans (86 ans pour l'enquête Drees³⁹), seuls 36 % des résidents ont 85 ans ou plus en 2019 (alors que la moyenne est de 67 % pour l'étude Drees). Le rajeunissement des accueils est accentué par l'arrivée de personnes en situation de handicap vieillissantes depuis 2020 (cf. *infra*).

Le niveau de dépendance des résidents est en revanche plus élevé que celui constaté par la Drees, la quasi-totalité des personnes accueillies étant dépendantes (GIR 1 à 4)⁴⁰. En effet, près de 70 % des personnes entrées en 2021 viennent d'un établissement de santé⁴¹. De plus, 60 % des résidents sont très dépendants (GIR 1 et 2). Le GIR moyen pondéré de la structure (GMP) a été évalué par les autorités de tarification à 763 en 2019 (contre une moyenne de 705 pour l'enquête).

³⁹ Enquête Ehpad 2019, juillet 2022, direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees).

⁴⁰ La grille Aggir (autonomie gérontologique, groupes iso-ressources) permet de mesurer la perte d'autonomie d'une personne âgée. Est notamment évaluée sa capacité à accomplir dix activités physiques et mentales, dites discriminantes (se laver, se déplacer, s'orienter, etc.). Les variables discriminantes sont utilisées dans le calcul du GIR (groupe iso-ressources), indicateur du niveau de dépendance de la personne. Ainsi, en fonction de leur perte d'autonomie, les personnes âgées sont rattachées à un des six GIR (le GIR 1 correspondant aux situations de dépendance les plus élevées et le GIR 6 aux dépendances les plus légères).

⁴¹ Selon l'étude de la Drees, 98 % de ces profils ont besoin d'aide pour réaliser leur toilette, 93 % pour s'habiller et 77 % pour s'alimenter.

La prévalence des troubles du comportement est significativement plus élevée en 2021 que les années précédentes. Elle est liée à des entrées de résidents dont la maladie neurodégénérative s'est fortement dégradée pendant les deux années de confinement.

L'établissement ne comporte pas d'unité spécifique pour personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer et de maladies apparentées⁴², mais les résidents concernés ayant des symptômes psycho-comportementaux modérés peuvent cependant participer, dans la limite de 14 places, à des activités dans le cadre d'un pôle d'activités et de soins adaptés.

La majorité des personnes accueillies sont sous protection juridique et ne bénéficient guère d'accompagnement des familles.

2.2 L'admission et la prise en charge du résident

2.2.1 Les conditions d'accès et la remise des documents obligatoires

Le Groupe ACPPA a mis en place une procédure d'admission, dont toutes les étapes sont retracées dans un logiciel « GRCA ».

L'avis médical, s'il est défavorable, doit être motivé. Entre janvier et juillet 2022, huit dossiers ont été refusés⁴³, dont quatre sur avis médical.

Une procédure, datant de mars 2015, prévoit de gérer la liste d'attente avec un logiciel. Elle mériterait d'être actualisée, pour tenir compte du dispositif national de recensement des demandes « Via trajectoire ».

Le règlement de fonctionnement (article L. 311-7 du code de l'action sociale et des familles) de la résidence « Les Bouleaux », le livret d'accueil du résident et le contrat de séjour (article L. 311-4 du code précité) répondent aux exigences légales.

2.2.2 La prise en charge des résidents

Le dernier rapport médical du médecin coordonnateur note que le nombre de résidents sans médecin traitant est en constante augmentation, ce qui complique l'accompagnement. En 2021, 19 médecins traitants sont intervenus à l'Ehpad, mais sans prendre de nouveaux patients et sans intervenir en urgence, compte tenu de la surcharge d'activité liée au contexte sanitaire.

L'établissement n'a pas réussi à recruter un deuxième infirmier de nuit en 2021. Une astreinte téléphonique a été mutualisée entre cinq Ehpad.

⁴² L'enquête Drees montre que seulement 14 % des résidents d'Ehpad (sur 233 000 personnes atteintes d'une maladie neurodégénérative en 2019) sont accueillis dans une unité de vie « Alzheimer ».

⁴³ Une entrée dans une autre structure, deux refus d'intégrer l'établissement, une demande annulée.

Des bilans de l'audition, optiques et dentaires sont réalisés annuellement par des spécialistes intervenant dans la structure. L'enquête annuelle sur la dénutrition a, quant à elle, été réalisée en mars 2021. La courbe de poids de chaque résident est suivie mensuellement par le médecin coordonnateur. Trente résidents bénéficient d'une fiche de suivi « alimentaire ».

L'établissement réalise également un suivi mensuel des chutes avec le psychomotricien. Leur nombre est en baisse en 2021, avec huit qualifiées de graves. Suite à un appel à projets, l'Ehpad a reçu un accord de dotation de la commission nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) pour l'achat de détecteurs de chutes et d'un parcours de marche⁴⁴.

L'« *audit système* » interne réalisé au sein de l'Ehpad en août 2022 relève que la traçabilité des soins sur le logiciel « Titan » est conforme aux attentes du Groupe ACPPA, même si le repérage ou l'évaluation de la douleur⁴⁵ sont rarement retranscrits dans le dossier de la personne.

Le circuit du médicament est évalué tous les deux ans, et la procédure a été actualisée, notamment à la suite de l'auto-évaluation réalisée en avril 2022.

Depuis le début de l'année 2022, un infirmier et une aide-soignante ont été nommés correspondants hygiène, en lien avec l'équipe mobile hygiène (EMH) du centre hospitalier.

2.2.3 La démarche de bientraitance et l'accompagnement individuel

Le sujet de la maltraitance a fait l'objet d'une cartographie des risques par le réseau « *santé qualité* » du Groupe ACPPA dès 2011. Ce risque peut intervenir à toutes les étapes de la prise en charge de résidents qui souffrent très majoritairement de troubles de la cohérence. Les recommandations de bonne pratique professionnelle ont été traduites de façon pédagogique dans un document de 2015, mis à jour en 2020. Le Groupe ACPPA a produit un plan bientraitance, constitué de six fiches action opérationnelles, avec des leviers usager, personnel, institution et contributeurs externes.

Au sein de l'Ehpad, un comité de pilotage pluridisciplinaire « bientraitance et éthique » a été créé en février 2022, conformément au nouveau référentiel de la Haute autorité de santé. L'audit interne, réalisé en août 2022, qualifie la démarche bientraitance de « *plutôt satisfaisante* ».

Depuis 2022, chaque résident a un référent soignant, qui le suit au quotidien (remontées d'information, lien avec les référents familiaux et tuteurs). L'établissement met également à disposition des résidents un dispositif de balnéothérapie et un chariot « Snoezelen » pour des soins de massage et de bien-être. Les animaux sont admis, lorsque le résident peut s'en occuper.

Par ailleurs, un comité de pilotage fin de vie, pluridisciplinaire, permet d'interroger les équipes sur leurs pratiques, à la fois en faveur des résidents, mais également des familles. Les agents sont accompagnés par le service mobile de soins palliatifs du centre hospitalier de Valenciennes.

⁴⁴ La déambulation reste privilégiée, compte tenu du profil des résidents accueillis (50 résidents présents en 2021 atteints de démence ou d'une pathologie psychiatrique).

⁴⁵ Les professionnels ont connaissance des manifestations habituelles de la douleur et des grilles d'évaluation (EPCA, EVA, etc.), mais ne reportent pas les informations sur le logiciel.

L'article L. 311-1-3 du code de l'action sociale et des familles garantit l'exercice des droits et libertés individuelles du résident par « *une prise en charge et un accompagnement individualisé de qualité favorisant son développement, son autonomie et son insertion, adaptés à son âge et à ses besoins, respectant son consentement éclairé qui doit systématiquement être recherché* ».

La prise en charge individualisée des résidents passe ainsi par l'élaboration de projets personnalisés d'accompagnement (PPA), dont la procédure d'élaboration en trois étapes, mise à jour en 2018, a été définie par le Groupe ACCPA. Les PPA sont réalisés avec le résident, la famille ou le tuteur, et préparés en amont par l'équipe pluridisciplinaire. La personne accompagnée peut exprimer ses attentes, notamment sur les mesures d'aide et de soutien pour préserver son autonomie. Les professionnels sont formés à repérer les risques de perte d'autonomie ou d'isolement, notamment pour les personnes qui ne sont plus aptes ou en capacité d'exprimer verbalement leur volonté.

Au sein de l'Ehpad, les PPA sont pilotés par l'infirmier coordonnateur. La totalité des résidents ont un projet personnalisé dans les trois mois suivant leur admission, et ayant été réévalué en 2018. La démarche a été suspendue en 2020 et 2021, et l'audit interne de 2022 note que l'établissement a pris du retard dans la formalisation des PPA et leur actualisation. Or, les objectifs et les actions du projet personnalisé doivent être révisés *a minima* tous les ans, et à la suite à un évènement particulier⁴⁶.

Le tableau de suivi des plans d'accompagnement montre que seulement 69 % des résidents ont un document à jour en décembre 2022 (5 % en 2021). La chambre recommande à l'établissement de poursuivre son effort.

Recommandation unique : mettre à jour l'ensemble des projets personnalisés d'accompagnement.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du Groupe ACCPA indique, qu'après le retard causé par la crise sanitaire, la dynamique d'actualisation des projets personnalisés d'accompagnement a été relancée en 2022, afin de les mettre à jour dans leur ensemble, sans toutefois fixer de calendrier précis.

2.2.4 La vie sociale

L'animation concourt à la stratégie de préservation de l'autonomie et de prévention du risque d'isolement des personnes accompagnées. Elle est qualifiée de tout à fait satisfaisante par l'audit système interne réalisé en août 2022. Les attentes des résidents en matière de vie sportive, socio culturelle et de loisirs sont renseignées sur un logiciel.

⁴⁶ La procédure interne du Groupe ACCPA indique : « *en complément du PPA et selon le décret n° 2004-1274 du 26 novembre 2004 – Article 1 section V : « Chaque année, la définition des objectifs et des prestations est réactualisée* ».

Le rôle et le fonctionnement du conseil de la vie sociale sont expliqués dans le règlement de fonctionnement et le livret d'accueil. S'il a été constaté, au cours de l'instruction, que le règlement intérieur de ce conseil n'était pas formalisé, la chambre prend acte des travaux menés en 2022 afin de mettre en œuvre les apports du décret n° 2022-688 du 25 avril 2022 portant modification du conseil de la vie sociale et autres formes de participation. Un projet de règlement intérieur a été élaboré et devrait être présenté lors d'une prochaine réunion du conseil de la vie sociale de l'établissement, en vue de son adoption.

En 2021, l'établissement a été audité sur la base du nouveau référentiel de la Haute autorité de santé, ce qui a permis d'améliorer la co-construction de l'ordre du jour des réunions du conseil de la vie sociale avec les résidents et les familles élues, le relevé des décisions prises et l'information sur la gestion des évènements indésirables.

Le fonctionnement de ce conseil a été interrompu entre octobre 2019 et octobre 2021, mais il a repris en 2022. Il convient de s'assurer du fonctionnement régulier de cette instance obligatoire. La participation des résidents est également assurée par la commission animation et la commission restauration.

2.2.5 Le traitement des plaintes et des réclamations

Un livret des procédures de gestion des réclamations et des évènements indésirables, actualisé au 3 mars 2022, a été mis en place par le Groupe ACPPA. Tous les signalements et les réclamations sont suivis dans le logiciel de gestion des évènements indésirables du groupe « e-vision ».

La fiche complétée est transmise à un responsable qui a pour mission d'analyser les causes de l'évènement et de proposer une action préventive ou corrective. Trente-huit fiches ont été ouvertes en 2021, dont 31 % concernent les soins, 13 % le management des risques, 10,5 % la restauration, et 10 % le patrimoine, dont cinq de niveau 3 (chutes sur sol mouillé avec intervention chirurgicale, erreurs médicamenteuses et suspicion de gale).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

L'établissement, qui bénéficie d'un bon taux d'occupation, accompagne des personnes de plus en plus âgées et dépendantes avec des troubles cognitifs amplifiés par la crise sanitaire. La majorité des résidents est sous protection juridique et des associations tutélaires sont plus représentées que les familles dans l'établissement.

L'Ehpad dispose de procédures détaillées permettant un accompagnement conforme aux recommandations de bonnes pratiques professionnelles concernant la bientraitance. Il doit cependant veiller à réunir régulièrement le conseil de la vie sociale. La chambre lui recommande de mettre à jour le projet personnalisé d'accompagnement de chaque résident.

3 LA PRISE EN CHARGE DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP VIEILLISSANTES

Selon la caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) « *Une personne handicapée vieillissante est une personne qui a entamé ou connu sa situation de handicap, qu'elle qu'en soit la nature ou la cause, avant de connaître par surcroît les effets du vieillissement* ».

3.1 Une offre de service spécifique aux personnes en situation de handicap vieillissantes

3.1.1 La création, dans le cadre d'un appel à projets, d'une unité de vie pour personnes en situation de handicap vieillissantes

En 2019, le département du Nord a retenu huit porteurs de projet d'unité de vie pour personnes en situation de handicap vieillissantes en Ehpad, sur un total de 23 dossiers. Le cahier des charges a été coproduit par le département et l'ARS par redéploiement de places existantes. Les financeurs avaient identifié dans leurs documents stratégiques l'accélération du nombre de personnes en situation de handicap avançant en âge, nécessitant des accompagnements spécifiques. Retenu dans le cadre de l'appel à projets, l'établissement « Les Bouleaux » reçoit du département du Nord une dotation de 40 000 € par an.

Avec 14 places, il fait partie des 12 Ehpad du département du Nord disposant d'une unité dédiée, soit 160 places au total⁴⁷.

Sous l'impulsion de la précédente directrice, l'Ehpad accueillait déjà, depuis une dizaine d'années, des personnes en situation de handicap vieillissantes. L'expérience acquise et la collaboration avec une médecin gériatrie-psychiatre spécialisée dans le vieillissement de la personne en situation de handicap, ont facilité la candidature de l'établissement.

3.1.2 Les locaux et le projet de service de l'unité

L'unité ne comprend que 12 lits, dont deux chambres doubles, situés au rez-de-chaussée, facilement accessibles tout en restant dans un secteur avec peu de passage. Les travaux de réhabilitation permettront d'agrandir et d'individualiser les chambres et de reconfigurer la salle commune de 30 m², actuellement trop petite.

Les résidents ont la possibilité d'aller et de venir dans tout l'établissement. Ils peuvent accéder directement à une terrasse ou au jardin aménagé.

⁴⁷ Cependant, la grande majorité des personnes en situation de handicap restent accueillies de façon diffuse en Ehpad, en dehors d'unités dédiées.

L'Ehpad est situé au centre de la commune, avec des commerces à proximité, ce qui facilite les sorties.

Bien que retardé en 2020 par le contexte sanitaire, le projet de service de l'unité a été finalisé en janvier 2021. Il doit encore s'intégrer dans le projet d'établissement.

Depuis la mise en place du projet et la création d'un guide, les repas thérapeutiques sont réalisés tous les jours, le midi et le soir. Le soignant prend son repas à la même table que les résidents. Un office, situé à proximité, permet aux usagers de participer aux tâches ménagères.

3.1.3 Le profil des personnes accueillies à l'unité

Le profil des 14 personnes accueillies, plus jeunes et moins dépendantes, est comparable à la moyenne des neuf établissements disposant d'une unité similaire et ayant transmis leurs indicateurs d'activité pour 2021. L'âge moyen est passé de 73 ans en 2019 à 65,8 ans en 2021, avec une seule personne de moins de 60 ans. L'âge moyen dans les neuf Ehpad susvisés est un peu plus âgé (67,5 ans), avec une répartition hommes-femmes également équilibrée. Les personnes accueillies dans l'établissement « Les Bouleaux » sont moins dépendantes (40 % de GIR 1 et 2) que la moyenne des neuf Ehpad. La déficience intellectuelle est le handicap majoritaire (9/14), contrairement aux autres Ehpad où le handicap psychique domine.

Les personnes handicapées vieillissantes viennent du domicile ou d'un établissement pour personnes en situation de handicap (foyer de vie).

Le taux de rotation est relativement faible, avec deux personnes admises en 2021. L'unité a accueilli 21 personnes depuis son démarrage en 2019, cinq personnes sont décédées, et deux ont été réorientées⁴⁸. La durée de séjour est nettement supérieure à celle des personnes âgées de l'Ehpad, un tiers des personnes en situation de handicap vieillissantes présentes en 2022 étaient déjà accueillies dans l'Ehpad avant l'ouverture de l'unité spécifique.

3.1.4 Les partenariats locaux

L'établissement a constitué un réseau de partenaires publics et privés sur le territoire qui permet d'améliorer la qualité de la prise en charge des résidents.

Concernant le secteur du handicap, la crise sanitaire a entraîné une baisse des échanges avec les établissements de proximité. Or, la demande d'admission provenant des foyers d'hébergement non médicalisés est forte (six admissions depuis 2018).

De nouveaux partenariats sont à créer, de manière à permettre aux équipes d'échanger les bonnes pratiques, et aux résidents de conserver des liens, ce dont convient l'établissement.

⁴⁸ Un retour en psychiatrie et une admission en foyer.

3.2 L'accompagnement des personnes en situation de handicap vieillissantes

3.2.1 L'entrée en établissement

Les critères d'admission sont prévus dans le cahier des charges de l'appel à projets. La personne doit présenter un handicap⁴⁹ s'accompagnant de signes de vieillissement (fatigabilité, perte d'autonomie, aggravation ou apparition de problèmes de santé, ralentissement du rythme de vie, etc.). Elle doit cependant être en capacité à la fois de communiquer, d'entrer en relation avec autrui et de participer aux activités.

L'admission reste une prérogative du directeur de l'établissement, sur avis du médecin coordonnateur. Les demandes d'admission sont en général anticipées par les tutelles, mais l'Ehpad a accueilli, en 2022, deux personnes en situation d'urgence dans l'attente d'une réorientation.

L'obtention du consentement de la personne accueillie et de sa famille reste une priorité affichée par les schémas sanitaires et médico-sociaux et le cahier des charges de l'appel à projets. En principe, l'usager a le droit de rester toute sa vie dans l'établissement du secteur du handicap qui l'accueille, mais il est parfois fortement incité à rejoindre un Ehpad.

3.2.2 L'accompagnement

Le futur résident s'intègre progressivement dans l'unité par différents temps d'adaptation, accompagné puis de façon plus autonome. La prise en compte des habitudes de vie du résident et une bonne connaissance de son état de santé sont des conditions essentielles d'une intégration réussie. L'unité a mis en place une bonne pratique de bilans d'entrée approfondis, d'abord par le psychomotricien pour individualiser la prise en charge, puis par une évaluation régulière par l'équipe pluridisciplinaire (cf. annexe n° 3). Le personnel n'a cependant pas pu suivre toutes les formations nécessaires, et il manque l'expertise d'un gériatre-psychiatre.

Les profils des résidents sont très variés. L'unité a connu un seul échec de prise en charge, en lien avec une pathologie psychiatrique non stabilisée.

Le personnel dédié à l'unité est composé de quatre auxiliaires de vie, dont deux font fonction d'aide soignants. Les professionnels travaillent en binôme durant 10 heures sur un cycle de 28 jours. Une aide-soignante certifiée comme art thérapeute intervient en semaine.

L'équipe est stable, avec trois agents présents depuis l'ouverture de la structure.

L'animatrice de vie sociale de la résidence facilite l'inclusion des personnes en situation de handicap aux activités de l'Ehpad. Les professionnels constatent cependant que les besoins des personnes handicapées vieillissantes sont différents de ceux de la personne âgée dépendante. Les résidents de l'unité ont des besoins relationnels très importants. Elles ont rarement vécu seules et ont été très sollicitées dans les foyers de vie.

⁴⁹ Reconnu par la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH).

Des séances d'art thérapie sont proposées individuellement et en groupe. Plusieurs structures du secteur du handicap et des associations permettent de développer les échanges et les sorties vers l'extérieur.

L'accompagnement proposé n'est cependant pas comparable à celui des établissements du secteur du handicap, notamment le week-end. L'intégration progressive se fait de façon informelle et sans financement, puisqu'il n'existe pas de place en hébergement temporaire ou en accueil de jour. Enfin, la grille d'évaluation de la dépendance (Aggir) n'est pas adaptée aux personnes en situation de handicap vieillissantes. Les profils moins dépendants font baisser le niveau de dépendance (GMP) et de soins (PMP) de l'établissement, ainsi que les dotations qui lui seraient accordées dans le cadre contractuel à venir (CPOM). L'ARS ne finance pas ces unités, alors que son schéma encourage leur développement. Les familles sont souvent opposées au changement de structure, car elles constatent des taux d'encadrement nettement inférieurs en Ehpad, pour un coût majoré.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

L'Ehpad a toujours accueilli des personnes en situation de handicap vieillissantes, par volonté de la direction. La création d'une unité de vie spécialisée de 14 places, fin 2019, a permis de développer de bonnes pratiques d'accueil progressif, fondées sur la connaissance précise du profil médical et des habitudes de vie de la personne.

La qualité de l'accompagnement dépend de la diversité des compétences professionnelles présentes dans la structure, notamment en art thérapie et en animation avec l'apport du psychomotricien. L'absence de psychologue et de formations spécifiques suffisantes réduit cependant la diversité des regards croisés pluriprofessionnels nécessaires à une prise en charge individualisée et adaptée du vieillissement.

Les bonnes pratiques mises en place se heurtent également au profil spécifique et très hétérogène des adultes en situation de handicap vieillissants, dont les attentes en matière d'accompagnement ne sont que partiellement satisfaites par les moyens de l'établissement.

4 LES RESSOURCES HUMAINES

4.1 L'organisation des moyens humains

Tableau n° 2 : Tableau comparatif de l'effectif en ETP

Personnel en équivalent temps plein (ETP)	2018/19 convention tripartite*	2018 ERRD	2019 ERRD	2020 ERRD	2021 ERRD
Direction - Administration	3	3,10	3,10	3,10	3
Cuisine – Services généraux-Diététicien	3	3	3	3	3
Animation – Service social	1	1	1	1	1
Agents de service affectés aux fonctions de blanchissage, nettoyage et service des repas (ASH)	14,60 70 % Héb. 30 % Dép.	15,41	15,41	15,42	14,60
Aides-soignantes (AS) Aides médico-pédagogiques (AMP)	21,21 70 % Soins 30 % Dép.	25,31	25,31	25,31	23,01
Infirmiers (IDE)	5,80	6,28	7,28	6,28	6,80
Psychologue	0	0	0	0	0
Psychomotricien/ Ergothérapeute	0,5 + 0,5	1	1	1	1
Médecin	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
TOTAL	50,11	55,60	56,60	55,61	52,91

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données des états prévisionnels des recettes et des dépenses (ERRD) transmis par le gestionnaire.

Note : il existe trois sections tarifaires : Hébergement, Dépendance et Soins. Des moyens supplémentaires peuvent être autorisés par le département en cours de convention, sous réserve de ses disponibilités budgétaires.

L'effectif inscrit dans les documents budgétaires de l'établissement ne correspond pas aux équivalents temps plein (ETP)⁵⁰ recensés par la directrice.

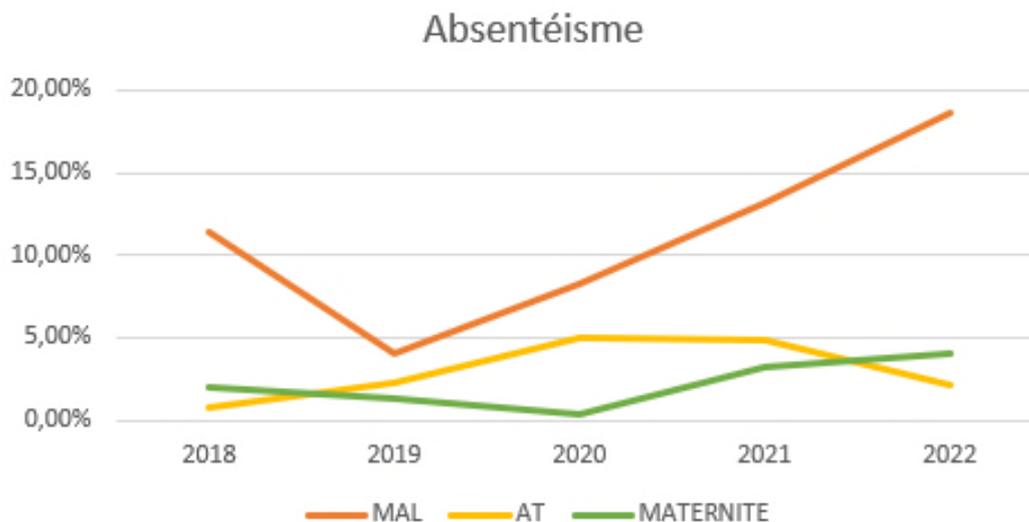
Le pilotage des soins est assuré dans l'établissement par une équipe d'encadrement composée d'un ETP de cadre de soin diplômé et d'un médecin coordonnateur (0,25 ETP à l'Ehpad, mais majoritairement 0,5 ETP dans les autres établissements). L'équipe paramédicale est composée d'un ETP de psychomotricien, mais pas de psychologue (présent à hauteur de 0,5 à 1 ETP dans les autres établissements). Il n'y aura plus d'infirmier de nuit, faute d'avoir pu recruter le binôme nécessaire à la mutualisation avec les cinq Ehpad du secteur.

En 2021, six salariés travailleurs handicapés sont en contrat à durée indéterminée (CDI), et un en contrat aidé.

⁵⁰ Les équivalents temps plein (ETP) correspondent aux effectifs présents à une date donnée, corrigés de leur quotité de travail (temps partiel, temps non complet).

4.2 L'absentéisme

Graphique n° 1 : Taux d'absentéisme



Source : Ehpad « Les Bouleaux ».

En 2021, le taux d'arrêts maladie et d'accidents du travail atteint 18 %, avec une hausse significative en octobre et novembre (21,8 % et 28,6 %). L'analyse des arrêts de travail par l'animateur de prévention des risques professionnels⁵¹ a identifié des arrêts liés à des pathologies provenant de troubles musculosquelettiques (TMS).

Le début d'année 2022 a été marqué par une contagion de Covid au sein de l'établissement, ce qui a accentué le taux d'absentéisme (25 à 30 %).

En novembre 2022, 12 agents⁵² sont remplacés par des personnes en contrat à durée déterminée (CDD), dont une infirmière et cinq aides-soignantes (AS/AMP).

Les arrêts de travail en soin entraînent la recherche de personnel compétent disponible immédiatement, alors que ces métiers sont sous tension. Le recours aux auto-remplacements au sein des équipes pour assurer la présence d'au moins un titulaire par unité augmente le risque de fatigue.

⁵¹ L'INRS et le syndicat national des établissements recevant des personnes âgées (Synerpa) ont lancé un dispositif de formation à la prévention des risques professionnels principalement dans les Ehpad où les salariés vieillissants sont très représentés et plus exposés aux risques.

⁵² Dont quatre arrêts maternité.

4.3 La formation

Face aux difficultés de recrutement dans le secteur médico-social, accentuées par la crise sanitaire, la formation est un enjeu d'attractivité et de fidélisation des salariés.

De 2018 à 2021, le budget formation concernant les Ehpad de la société Les Sinoplies a été très faible (inférieur à 5 000 € en 2021). Cette situation s'explique notamment par l'absence d'accord de branche, jusqu'en décembre 2021 (0,1 % de la masse salariale pour la formation professionnelle⁵³).

Tableau n° 3 : Le financement comparé de la formation

Accords de branche en % de la masse salariale brute	ACPPA UNIFED du 09/09/2020	SINOPLIES SYNERPA du 08/12/2021
Contribution légale	1,00 %	1,00 %
Taxe d'apprentissage	0,68 %	0,68 %
Contribution conventionnelle de branche « investissement »	0,65 %	0,22 %
Contribution conventionnelle de branche « mutualisée » dont frais de gestion 0,465 %	0,35 %	0,20 %
COÛT TOTAL	2,68 %	2,10 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données du groupe ACPPA.

Le Groupe ACPPA, qui gère un institut de formation d'aides-soignants, a créé en son sein un pôle formation santé. Il souhaite développer les dispositifs de qualification par l'alternance, notamment pour les auxiliaires de vie et les aides-soignants, et par l'apprentissage et la validation des acquis de l'expérience. Il a également mis en place un programme de formation en management pour l'ensemble des équipes d'encadrement en établissement (directeur, directeur-adjoint, médecin-coordonnateur, infirmiers et responsable hôtelière).

L'établissement « Les Bouleaux » est actif en matière de formation, avec l'accueil, en 2021, de deux apprentis⁵⁴, deux personnes en service civique et 28 stagiaires. En 2022, il a poursuivi cette bonne pratique par un partenariat avec les instituts de formation en soins infirmiers et les associations de formation professionnelle continue, et a accueilli trois apprentis (deux administratifs et un soignant). Cependant, aucun tutorat n'a été effectué en 2021, par manque de temps et d'organisation (un des tuteurs a renoncé à sa mission). En 2022, un infirmier vient d'être formé au tutorat, en complément de la tutrice, attachée d'administration.

Suite à un appel à projets de l'ARS, l'établissement a reçu, en 2022, un budget de 16 914 € pour une formation sur les troubles musculosquelettiques (TMS) et la communication.

⁵³ La loi du 1^{er} avril 2019 pour la liberté de choisir son avenir professionnel a réformé la formation professionnelle. L'opérateur de compétences (Opco) santé, structure agréée par l'État pour soutenir les entreprises dans le domaine de la gestion des compétences et de la formation, est à présent chargé d'en gérer les fonds, notamment pour le secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif.

⁵⁴ Assistant de gestion option comptabilité et licence professionnelle management des organisations.

4.4 La qualité de vie au travail et la prévention des risques

Un comité de pilotage « qualité de vie au travail » permet aux équipes de faire des propositions d'actions ou de projets afin d'améliorer leur quotidien.

En 2022, l'établissement a reçu un accord de dotation de 27 430 € par la CNSA pour améliorer la qualité de vie au travail, permettant notamment l'achat d'une autolaveuse de sol et des chariots pour le petit-déjeuner.

Une subvention de 114 881 € avait également été accordée en novembre 2020 par le département. Cependant, les principaux investissements sont toujours en attente, comme la rénovation des chambres ou l'équipement en rails de transfert (lève-malade).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

L'Ehpad « Les Bouleaux » souffre, depuis 2021, d'un taux d'absentéisme élevé. En décembre 2022, 50 % des remplacements concernent du personnel de soin, et les recrutements s'avèrent de plus en plus difficiles.

Le Groupe ACPA entend développer la formation dans les établissements qu'il gère, mais les moyens restent limités.

Au sein de l'établissement « Les Bouleaux », un comité de pilotage « qualité de vie au travail » permet de proposer des actions d'amélioration, qui sont cependant restées limitées, dans l'attente de la rénovation des locaux.

5 L'INFORMATION ET LA SITUATION FINANCIÈRE

5.1 La qualité de l'information budgétaire et financière

La loi n° 2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement a réformé les règles d'allocation des financements pour les Ehpad. Le décret n° 2016-1814 du 21 décembre 2014 introduit plus particulièrement une nouvelle tarification ayant pour objectif de définir l'allocation de ressources par la mise en place de forfaits sur les soins et la dépendance, en fonction de l'état de santé et de dépendance des résidents au regard des groupes « iso ressources » (GIR) et « moyen pondéré » (GMP).

La loi prévoit également le vote d'un état prévisionnel des recettes et des dépenses (EPRD), substituant une logique de budget fondé sur des recettes prévisionnelles à une logique de dépenses autorisées. Le niveau de responsabilité des organismes gestionnaires en sort renforcé. Un mécanisme de convergence tarifaire vise à rapprocher les tarifs des Ehpad d'une même région.

La qualité et la transparence de l'information financière sont perfectibles. En premier lieu, l'absence de contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) ne permet pas de fixer les engagements, notamment en matière d'affectation des résultats ou de mesures de redressement (en cas de situation financière dégradée), que l'on doit retrouver dans les prévisions budgétaires (article R. 314-22 du code de l'action sociale et des familles).

Une révision coopérative⁵⁵ a été décidée par l'assemblée générale de la société Les Sinoplies, et un audit de révision a porté sur la période courant du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2019. Le changement de statut juridique de la coopérative aurait levé, d'après le rapport de gestion relatif à l'exercice 2020, la quasi-totalité des réserves émises. Les comptes consolidés de la société, tenus selon le plan de la comptabilité générale⁵⁶, sont certifiés sans réserve par le commissaire aux comptes sur toute la période⁵⁷.

Cependant, la structuration juridique d'ensemble, à savoir celle d'un Ehpad appartenant à une coopérative constituée en SAS, elle-même contrôlée directement par un groupe associatif, rend difficile la mesure exacte et la bonne appréciation des flux financiers intra-groupe.

5.1.1 De nouvelles obligations de transparence financière

Les articles R. 314-56 et suivants du code de l'action sociale et des familles prévoient les obligations de transparence financière du gestionnaire dans le secteur privé, notamment pour les associations gestionnaires (transparence dans l'affichage des différents résultats, sur les loyers et la gestion du patrimoine, dans le choix des principaux prestataires et fournisseurs, respect des obligations fiscales et sociales, etc.). L'article R. 314-82 prévoit, en particulier, que lorsqu'un même organisme gère plusieurs établissements ou services médico-sociaux, il est tenu d'établir une comptabilité distincte pour chaque établissement ou service.

⁵⁵ Obligation quinquennale prévue à l'article 25-1 de la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947, portant statut de la coopération, révisé par la loi de 2014.

⁵⁶ Comptes de résultat consolidés prévus aux articles R. 314-7 et R. 314-100 du code de l'action sociale et des familles.

⁵⁷ Les sociétés sont soumises aux contrôles d'un commissaire aux comptes conformément aux articles L. 225-218 et L. 233-9 du code de commerce.

Le décret n° 2022-734 du 28 avril 2022 a renforcé les dispositifs de transparence financière dans la gestion des établissements et services médico-sociaux. L'article R. 314-104 du code précité, dans sa rédaction résultant de ce décret, prévoit ainsi que, lorsqu'un même organisme gère plusieurs établissements sociaux et médico-sociaux, une comptabilité analytique distincte doit être tenue pour chaque établissement.

Si l'obligation résultant de l'article R. 314-104 ne s'applique qu'à compter de l'exercice 2023, le président du Groupe ACPA indique que chacun de ses établissements dispose déjà d'une comptabilité analytique, ce que la chambre n'a pu vérifier concernant l'Ehpad « Les Bouleaux ». Seuls les documents budgétaires présentés selon la nomenclature M22 *bis*, c'est-à-dire les états prévisionnels de recettes et de dépenses (EPRD) et les états réalisés de recettes et de dépenses (ERRD), lui ont en effet été soumis.

La chambre rappelle, qu'au-delà des dispositifs comptables déjà appliqués, la comptabilité analytique instaurée par l'article R. 314-104 précité doit répondre aux règles de mise en œuvre fixées par l'arrêté prévu au dernier alinéa du II dudit article R. 314-104.

5.1.2 Un Ehpad présentant des réalisations supérieures aux prévisions budgétaires

L'article R. 314-222 du code de l'action sociale et des familles prévoit que les établissements sociaux et médico-sociaux hors périmètre CPOM doivent présenter un compte de résultat en équilibre, et des recettes et des dépenses évaluées de façon sincère.

Les réalisations budgétaires de l'Ehpad « Les Bouleaux » sont systématiquement supérieures aux prévisions, tant pour les produits que les charges (cf. annexe n° 2). La prévision des charges est toujours inférieure au réalisé de l'année précédente, sauf pour les charges du groupe fonctionnel II relatives au personnel.

Cette pratique interroge, même si, faute de CPOM, le gestionnaire doit transmettre ses prévisions budgétaires N+1 avant de connaître les résultats de l'année en cours (en octobre de l'année N).

Le rapport de présentation de l'EPRD 2023 demande une mise à niveau des montants de dépenses autorisés par les financeurs par rapport à la situation réelle des dépenses « *pour permettre à l'établissement de se rapprocher d'une situation économique équilibrée destinée à assurer sa pérennité d'activité* ».

5.1.3 Un résultat 2021 de l'Ehpad « Les Bouleaux » différent selon les sources

La chambre constate également des discordances entre les différentes présentations officielles des résultats de l'Ehpad.

En effet, la présentation du rapport de gestion 2021 intégré aux comptes sociaux de la société gestionnaire Les Sinoplies⁵⁸ précise que la résidence « Les Bouleaux » fait partie des huit « établissements en difficulté avec un déficit supérieur à 100 K€ ».

Or, la chambre relève qu'à l'opposé, les ERRD de l'Ehpad « Les Bouleaux » présentent, depuis 2018, un résultat annuel toujours positif, y compris en 2021 où il s'élève à 39 226,68 € (cf. tableau n° 4 *infra*), sans qu'une explication n'en soit donnée lors du contrôle de la chambre.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du Groupe ACPPA soutient que les ERRD « *présentent les résultats des sections soumises [aux] instances de tutelle : sections hébergement, dépendance et soins. Dans ces résultats, une quote-part des charges liées aux fonctions supports du siège social dans la gestion de l'établissement (frais de gestion, accompagnement de l'établissement) est incluse. Le solde non pris en charge par [les] instances de tutelle est néanmoins comptabilisé sur l'établissement sur une section analytique à part qui s'ajoute aux ERRD déposés et constituant le résultat final de l'établissement.* »

La chambre rappelle que les ERRD constituent un cadre normalisé de présentation budgétaire et doivent donner une image fidèle des comptes de l'Ehpad, afin de rendre compte aux autorités de tarification de façon exhaustive et sincère du cycle d'exploitation de l'établissement et du résultat qui en découle.

Sous réserve de l'octroi de l'autorisation prévue à l'article R. 314-87 du code de l'action sociale et des familles, le budget d'un établissement peut comporter une quote-part de dépenses relatives aux frais du siège social de l'organisme gestionnaire.

La chambre souligne cependant que le supplément de charges liées aux fonctions support, non retracé dans les ERRD, auxquelles serait imputable l'écart constaté entre le résultat positif déclaré de 39 226,68 € et le déficit supérieur à 100 000 € mentionné dans le rapport de gestion de la société Les Sinoplies, apparaît d'autant plus élevé que des frais de siège d'un montant de plus de 66 000 € sont déjà inscrits dans les ERRD pour 2021.

⁵⁸ Selon l'article D. 123-200 du code de commerce, un rapport de gestion est établi, la société ayant un chiffre d'affaires supérieur à 8 M€ et un bilan supérieur à 4 M€. Le rapport de gestion est intégré aux comptes sociaux annuels déposés chaque année auprès du greffe du tribunal de commerce de Lyon.

5.2 L'évolution des comptes et des résultats d'exploitation de l'Ehpad

5.2.1 Les résultats d'exploitation

Tableau n° 4 : L'évolution des résultats de la résidence (ERRD)

En €	2018	2019	2020	2021	2021/2018	2021/2020	Prévisions 2022
Total des produits	3 459 816,80	3 555 934,30	3 820 584,72	3 940 639,39	13,90 %	3,14 %	3 761 117,13
Total des charges	3 375 771,55	3 503 950,94	3 759 290,13	3 901 412,71	15,57 %	3,78 %	3 761 117,13
Résultats	84 045,25	51 983,36	61 294,59	39 226,68	- 53,3 %	- 36,0 %	-

Source : chambre régionale des comptes, à partir des ERRD transmis par le gestionnaire.

Sur la période 2018 à 2021, bien que les charges progressent plus vite que les produits, le résultat de l'Ehpad reste positif. Il diminue cependant de plus de moitié sur cette période, et de 36 % sur la seule année 2021 où il s'établit à 39 226,68 €.

Ces résultats très faibles ne permettent pas de prévoir des investissements importants dans l'établissement sans une participation financière significative du groupe gestionnaire (cf. *infra*).

5.2.2 Les ressources d'exploitation de la résidence « Les Bouleaux »

Tableau n° 5 : L'évolution des produits selon le groupe fonctionnel

En €	2018	2019	2020	2021	2021/2018	Variation moyenne
Groupe I : produits de la tarification	3 282 408,84	3 428 337,75	3 766 272,87	3 773 138,76	14,9 5 %	4,7 %
Groupe II : autres produits relatifs à l'exploitation	107 449,31	20 111,00	4 391,67	62 175,19	- 42,14%	- 16,7 %
Groupe III : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables	69 958,65	107 485,55	49 920,18	105 325,44	50,55 %	14,6 %
Total des produits	3 459 816,80	3 555 934,30	3 820 584,72	3 940 639,39	13,90 %	4,4 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des ERRD transmis par le gestionnaire.

Les produits totaux de la résidence ont progressé de 13,9 % entre 2018 et 2021, soit une hausse de 0,48 M€, essentiellement due à des aides exceptionnelles liées à la crise sanitaire.

Les recettes issues de la tarification (groupe I) représentent plus de 96 % des ressources.

À partir de 2017, la réforme tarifaire crée une dotation globale commune qui réunit la dotation soin et dépendance, tout en modifiant le calcul :

- le forfait global soin est calculé en fonction du besoin en soins du résident, évalué par le référentiel « Pathos », qui donne lieu à une cotation sous forme de points « Pathos » permettant de calculer le « pathos moyen pondéré » (PMP) ;
- le forfait global dépendance est calculé à partir du niveau de dépendance des résidents, soit la somme des points GIR majorés de l'établissement (multiplié par la valeur du point définie par le département).

L'indicateur synthétique, le groupe « iso ressources moyen pondéré soins », mesure le niveau de perte d'autonomie moyen (GMP) et les besoins en soins (PMP) des personnes hébergées dans l'établissement. L'allocation budgétaire des établissements est calculée d'après une formule de calcul unique de la ressource plafond : nombre de points GMPS X valeur du point X capacité.

Il existe désormais un mécanisme de modulation du forfait en cas de sous-activité (taux d'occupation inférieur à 90 %) laissé à l'appréciation de l'autorité tarifaire.

La dotation « soins », versée par l'assurance maladie, représente plus de 40 % des produits d'exploitation (cf. annexe n° 1). Son montant a été fortement revalorisé (+ 32 %) sur la période, mais elle comprend le financement et la compensation des indemnités « Ségur » versées aux salariés en 2020 et 2021. La baisse constatée sur l'exercice 2021 est liée à un retraitement des compensations d'indemnités « Ségur ».

La réalisation d'une « coupe Pathos » devient donc un enjeu important, qui est désormais directement lié aux financements de l'Ehpad. En pratique, cette évaluation du besoin en soins est validée par les financeurs tous les deux ou trois ans, sur la base d'une évaluation à un instant « T »⁵⁹, ce qui rend cet indicateur financier inopérant pour évaluer le niveau de charge réel de l'établissement en matière de soins dans la durée, puisqu'il évolue en permanence en fonction des entrées et sorties des résidents. De plus, l'absence de CPOM pour l'Ehpad n'a pas permis d'acter le procès-verbal de validation Aggir (dépendance) et Pathos (soins) qui datent des 14 avril et 15 mai 2019.

La dotation « dépendance » s'élève à moins de 36 % des produits.

Les recettes d'hébergement à la charge des résidents représentent près de 19,7 % des ressources de l'établissement. Le rapport de la directrice concernant le budget prévisionnel 2023 indique « *qu'il est absolument nécessaire que le tarif journalier reflète le coût réel pour la structure de l'hébergement des résidents* » et qu'il y a lieu de « *revoir les prix de journée de la structure au fur et à mesure de l'avancée des travaux de réhabilitation* ».

Les produits du groupe II varient selon l'obtention de subventions d'exploitation, comme en 2018 et 2021 pour l'unité de vie des personnes en situation de handicap, ou encore selon les produits de refacturation à d'autres entités, par exemple des infirmières de nuit.

⁵⁹ Si des résidents sont hospitalisés le jour de l'évaluation, ils ne sont pas comptabilisés.

Les produits du groupe III comprennent principalement des transferts de charges⁶⁰.

5.2.3 Les dépenses d'exploitation de la résidence « Les Bouleaux »

Tableau n° 6 : L'évolution des charges selon le groupe fonctionnel

En €	2018	2019	2020	2021	2021/2018	Variation moyenne
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	666 552,28	669 007,52	729 335,08	758 514,22	13,8 %	4,4 %
Groupe II : charges afférentes au personnel	2 166 093,71	2 248 100,14	2 428 095,23	2 565 289,23	18,4 %	5,8 %
Groupe III : charges afférentes à la structure	543 125,56	586 843,28	601 859,82	577 609,26	6,3 %	2,1 %
Total des charges	3 375 771,55	3 503 950,94	3 759 290,13	3 901 412,71	15,6 %	4,9 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des ERRD transmis par le gestionnaire.

Les charges de l'établissement, inscrites dans les états de réalisation de recettes et de dépenses (ERRD), ont progressé de 15,6 % entre 2018 et 2021, soit à un rythme plus soutenu que les produits, avec un coût supplémentaire de 0,53 M€.

Les charges de personnel (groupe fonctionnel II) représentent le premier poste de dépenses de la structure, avec près de 66 % des charges en 2021. Elles progressent régulièrement et représentent une charge supplémentaire de 0,40 M€, en raison de la crise sanitaire (surcoûts de maintien de salaire, précarité liée à l'absentéisme et primes).

Les charges afférentes à l'exploitation courante (groupe fonctionnel I), qui augmentent de 13,8 %, comportent deux postes importants : les prestations d'alimentation extérieures et les achats non stockés de matières et fournitures. Les prestations d'alimentation ont évolué faiblement de 4,5 % à 0,39 M€, alors que le second poste a progressé de près de 35 % à 0,23 M€ en 2021 (fournitures Covid). L'augmentation sur les fluides de plus de 19 000 € est principalement due à plusieurs fuites d'eau.

Les charges afférentes à la structure (groupe III) ont augmenté plus faiblement et concernent la location des locaux et leur entretien et réparation, à hauteur de 0,35 M€ en 2021. Ces charges comprennent aussi les frais de siège. D'après le compte rendu du bureau du 5 avril 2022, la refacturation des frais de gestion ne devrait pas dépasser 5 % du chiffre d'affaires de l'Ehaps. Selon les exercices, ils représentent de 1,7 % à 1,9 % des charges réalisées. Cependant, ils augmentent de près de 11 % entre 2020 et 2021 (cf. annexe n° 2) et concernent, pour une grande part, les frais de gestion de prestations informatiques.

⁶⁰ Montants liés principalement au personnel et aux salaires avec divers remboursements, mais aussi de produits exceptionnels liés au changement de méthode de calcul de l'assiette du prorata de TVA ou de reprise sur le calcul des provisions pour l'indemnité de départ en retraite.

Concernant les frais du siège social de l'organisme gestionnaire, dont une quote-part peut être intégrée au budget de l'Ehpad, la société Les Sinoplies n'a pas transmis l'autorisation prévue à l'article R. 314-87 du code de l'action sociale et des familles, sans laquelle leur prise en compte est impossible. Il a simplement été indiqué à la chambre que « *le budget accepté par le Département comprend une quote-part de frais de gestion* ».

La chambre estime que ce point devra être évoqué lors de la prochaine reprise des négociations sur le CPOM, puisque l'autorisation comprend un taux applicable au budget.

5.3 L'investissement

Tableau n° 7 : Plan de financement de la rénovation de l'établissement

COUT DE REVIENT ET PLAN DE FINANCEMENT PREVISIONNELS					
Bureau 05/2022					
Cout de revient HT		€	Financement		€
Charge foncière		3 212 573	Emprunt PHARE en cours - 28 ans 1,80%		3 159 773
Charge foncière déjà amortie (bâtiment racheté initialement)		784 230	Emprunt déjà remboursé sur bâtiment racheté		784 230
Coût des travaux		7 119 614	Emprunt PAM tx fixe 1,10% - 30 ans		2 138 653
Honoraires		1 034 033	PLUS travaux 40 ans 1,80%		1 675 696
Frais divers		128 702	Fonds propres		227 328
Frais financiers		227 328	Subvention CD		1 500 000
Marge de sécurité - bureau 10-2021		300 000	Subventions Caisses de retraite et/ou Apport ACPPA (PF Axentia)		1 836 000
Actualisation du coût de revient		1 000 000	Apport complémentaire		1 300 000
			Subvention CNSA		895 000
			PGE		150 000
			Economie PHARE		140 000
Sous-total immobilier		13 806 680			13 806 680
Equipement		700 000	Emprunt bancaire - 7 ans 1,5%		200 000
Sous-total équipement		700 000	Réserve d'investissement		500 000
TOTAL COUT REVIENT HT		14 506 680	TOTAL FINANCEMENT		14 506 680

Source : Groupe ACPPA.

Construit en 1990, la résidence « Les Bouleaux » nécessite une rénovation lourde avec une extension de 1 180 m² (440 m² au sol) permettant l'implantation de nouvelles chambres (dé-densification des chambres doubles), la création de deux nouvelles unités de vie (UPV et UVA) de 14 places, et la réhabilitation générale du bâtiment.

Une délibération du conseil d'administration de la société Les Sinoplies du 31 octobre 2019 mandatait Axentia pour engager les premiers travaux en fin d'année 2019⁶¹.

Le bailleur des locaux semble avoir sous-estimé les travaux de plus de 30 %, par rapport à la capacité financière des tutelles à soutenir le projet. Dès novembre 2020⁶², un apport de fonds propres avait été envisagé pour un montant maximum de 2,2 M€.

⁶¹ Compte rendu du bureau du 31 octobre 2019.

⁶² Compte rendu du bureau du 24 novembre 2020.

Le coût de l'opération semble également avoir été sous-estimé compte tenu de la non prise en compte initiale du caractère inondable du terrain (refus du permis de construire), avec l'obligation de supprimer les chambres en rez-de-chaussée et d'ajouter des terrasses en étages.

Selon le dernier plan de financement présenté le 24 mai 2022, le coût prévisionnel des travaux s'élève à 14,5 M€, avec « *un apport complémentaire* » de 1,3 M€ par le groupe. Le soutien pourrait être plus important, puisque « *le bureau donne son accord sur un apport ACPPA de 3,8 M€ au maximum* ».

Tableau n° 8 : L'évolution du coût de la location des bâtiments de la résidence sur le compte 613

Compte 613 Locations en €						
	2018	2019	2020	2021	2022	2021/2018
Prévisions	270 674,44	277 361,21	262 198,44	263 437,32	265 508,05	- 1,9 %
Réalisations	270 311,86	250 479,37	275 920,35	278 782,90	NC	3,1 %
Écart	- 362,58	- 26 881,84	13 721,91	15 345,58	NC	NS
En %	- 0,1 %	- 9,7 %	5,2 %	5,8 %	NS	NS

Source : chambre régionale des comptes, à partir des ERRD transmis par le gestionnaire.

Le loyer serait de 226 000 € en 2023, et il devrait s'élever, après travaux (sur la base des coûts actuels) à 410 000 €⁶³.

Le gestionnaire n'a pas précisé comment l'établissement allait pouvoir absorber ce surcoût prévisionnel, dans un contexte caractérisé par le faible niveau de ressources des résidents (58 % sont hébergés au titre de l'aide sociale), et par le risque de majoration du coût des travaux et des charges d'exploitation dans le contexte actuel d'inflation et de crise énergétique.

5.4 Les perspectives

D'après les informations transmises, l'exercice 2022 de l'Ehpad « Les Bouleaux » s'est conclu par un résultat déficitaire (- 33 572 €)⁶⁴. L'établissement, particulièrement impacté par la crise Covid sur l'année, a fait face à un coût salarial de remplacement important.

L'EPRD 2023 a été établi avec un prix de journée en augmentation de 17 % pour assurer l'équilibre de la section hébergement, soit un prix de journée moyen de 69,18 € TTC. La masse salariale est en hausse de plus de 10,5 %, et l'énergie de plus de 4,3 %.

⁶³ Selon le directeur financier du groupe (entretien oral du 28 novembre 2022). Du fait de l'inflation, le coût des travaux à la place serait passé de 110 000 €/ lit à 170 000 €/ lit.

⁶⁴ Le résultat de la société Les Sinoplies s'élève quant à lui à 323 329 €.

Le choix a été fait d'adresser, « *pour la première fois* », des demandes de majoration tarifaire tenant compte des besoins réels de l'établissement, afin de couvrir ses charges, même si cela devait occasionner un refus des tutelles.

Le rapport de la directrice de l'établissement sur le budget prévisionnel 2023⁶⁵ rappelle que le département a rejeté un certain nombre de dépenses depuis 2020. Ainsi, le taux d'évolution du budget accordé chaque année serait très inférieur à la réalité de l'évolution des charges, ce qui « *contribue à aggraver la situation financière de l'établissement, alors que ces dépenses existent et sont bel et bien supportées par l'établissement* ». Le département du Nord n'a pas apporté de réponse à la chambre sur ce point.

La société Les Sinoplies dispose cependant d'une importante trésorerie de près de 25 M€ en 2021, dont 9,28 M€ constituent des valeurs mobilières de placement⁶⁶.

Les comptes rendus de bureau du groupe gestionnaire indiquent que celui-ci souhaite utiliser les réserves disponibles⁶⁷ pour rénover un parc immobilier, en location, datant des années 1980 et 1990, qui est dans son ensemble vieillissant.

La réhabilitation de l'Ehpad « Les Bouleaux » nécessitera son aide.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La qualité et la transparence de l'information financière donnée par le groupe gestionnaire restent perfectibles.

L'évolution de la masse salariale a fragilisé la situation financière de l'établissement qui, pour 2022, n'a pas pu présenter un résultat bénéficiaire comme c'était le cas pour les années précédentes. De plus, le coût des travaux, comme les charges d'exploitation restent tributaires de l'inflation et de la crise énergétique et peuvent encore impacter à la hausse les dépenses.

Dans ce contexte, la réhabilitation de l'Ehpad nécessite plus que jamais l'aide financière de son groupe gestionnaire, en mobilisant notamment les ressources dont dispose la société Les Sinoplies.

*

* *

⁶⁵ 12 637 € et 18 905 € de masse salariale non financée en 2020 et 2021.

⁶⁶ La trésorerie représente les deux tiers des comptes du bilan et plus de 43 % du montant des produits annuels d'exploitation.

⁶⁷ Compte rendu du bureau du 24 novembre 2020 : « *Le président estime, sur un principe général, que le groupe peut envisager d'allouer une part significative de ses réserves de trésorerie à la réhabilitation de ses établissements (dont la construction remonte à 30,35 ans pour certains) afin d'améliorer les conditions d'accueil des résidents et de travail des équipes* ». Le DG reconnaît que « *à retarder la rénovation du parc immobilier, il est à craindre que les établissements perdent en attractivité* » et pour Lourches « *la crainte d'une non-conformité réglementaire* ».

ANNEXES

ANNEXE N° 1. L'EVOLUTION DES TAUX DE REALISATION DES CHARGES ET DES PRODUITS	39
ANNEXE N° 2. L'EVOLUTION DES PRODUITS DE LA TARIFICATION SELON LES FINANCEURS	41
ANNEXE N° 3. L'EVOLUTION DE LA PART DES DIFFERENTS PRODUITS D'EXPLOITATION.....	42
ANNEXE N° 4. LES FRAIS DE SIEGE DE LA RESIDENCE « LES BOULEAUX » (EN €)	43

Annexe n° 1. L'évolution des taux de réalisation des charges et des produits

Tableau n° 9 : Les charges

CHARGES RÉALISÉES (en €)	2018	2019	2020	2021	2021/2018
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	666 552,28	669 007,52	729 335,08	758 514,22	13,8 %
Groupe II : charges afférentes au personnel	2 166 093,71	2 248 100,14	2 428 095,23	2 565 289,23	18,4 %
Groupe III : charges afférentes à la structure	543 125,56	586 843,28	601 859,82	577 609,26	6,3 %
TOTAL DES CHARGES	3 375 771,55	3 503 950,94	3 759 290,13	3 901 412,71	15,6 %
PRÉVISIONS DE CHARGES (en €)	2018	2019	2020	2021	2021/2018
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	604 184,51	647 399,84	642 815,06	696 305,83	15,2 %
Groupe II : charges afférentes au personnel	2 243 053,61	2 205 093,48	2 285 124,86	2 534 576,53	13,0 %
Groupe III : charges afférentes à la structure	520 952,64	540 381,72	532 365,84	536 453,11	3,0 %
TOTAL DES CHARGES	3 368 190,76	3 392 875,04	3 460 305,76	3 767 335,47	11,8 %
TAUX DE RÉALISATION	2018	2019	2020	2021	ND
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	110,3 %	103,3 %	113,5 %	108,9 %	ND
Groupe II : charges afférentes au personnel	96,6 %	101,9 %	106,3 %	101,2 %	ND
Groupe III : charges afférentes à la structure	104,3 %	108,6 %	113,1 %	107,7 %	ND
TOTAL DES CHARGES	100,2 %	103,3 %	108,6 %	103,6 %	ND

Source : chambre régionale des comptes, à partir des ERRD transmis par le Groupe ACPPA.

Tableau n° 10 : Les produits

PRODUITS RÉALISÉS (en €)	2018	2019	2020	2021	2021/2018
Groupe I : produits de la tarification	3 282 408,84	3 428 337,75	3 766 272,87	3 773 138,76	14,9 %
Groupe II : autres produits relatifs à l'exploitation	107 449,31	20 111,00	4 391,67	62 175,19	- 42,1 %
Groupe III : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables	69 958,65	107 485,55	49 920,18	105 325,44	50,5 %
TOTAL DES PRODUITS	3 459 816,80	3 555 934,30	3 820 584,72	3 940 639,39	13,9 %
ÉVOLUTIONS DES PRÉVISIONS DE PRODUITS (en €)	2018	2019	2020	2021	2021/2018
Groupe I : produits de la tarification	3 247 552,42	3 370 718,60	3 437 266,48	3 749 374,35	15,4 %
Groupe II : autres produits relatifs à l'exploitation	17 729,76	17 818,44	10 294,32	10 378,68	- 41,5%
Groupe III : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables	13 046,04	4 338,00	12 744,96	7 582,44	- 41,9 %
TOTAL DES PRODUITS	3 278 328,22	3 392 875,04	3 460 305,76	3 767 335,47	14,9 %
TAUX DE RÉALISATION	2018	2019	2020	2021	ND
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	101,1 %	101,7 %	109,6 %	100,6 %	ND
Groupe II : charges afférentes au personnel	606,0 %	112,9 %	42,7 %	599,1 %	ND
Groupe III : charges afférentes à la structure	536,2 %	2477,8 %	391,7 %	1389,1 %	ND
TOTAL DES CHARGES	105,5 %	104,8%	110,4 %	104,6 %	ND

Source : chambre régionale des comptes à partir des ERRD transmis par le Groupe ACPPA.

Annexe n° 2. L'évolution des produits de la tarification selon les financeurs

COMPTES	PRODUITS (en €)	2018	2019	2020	2021	2022*	2021/2018
7351	Produits des EHPAD à la charge de l'assurance maladie	1 199 685,80	1 295 583,66	1 615 243,53	1 589 914,78	1 543 322,89	32,5 %
7352	Produits des EHPAD à la charge du département	1 259 588,84	1 431 230,74	1 440 130,14	1 412 344,88	2 199 833,19	12,1 %
7353	Produits des EHPAD à la charge de l'utilisateur	823 134,20	701 523,35	710 899,20	770 879,10	Globalisé	- 6,3 %
TOTAL PRODUITS DE TARIFICATION (GROUPE 1)		3 282 408,84	3 428 337,75	3 766 272,87	3 773 138,76	3 743 156,08	14,9 %
TOTAL DES PRODUITS		3 459 816,80	3 555 934,30	3 820 584,72	3 940 639,39	3 761 117,12	13,9 %
PART DES PRODUITS DE TARIFICATION SUR TOTAL		94,9 %	96,4 %	98,6 %	95,8 %	99,5 %	0,9 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des ERRD transmis par le Groupe ACPPA.

* Prévisionnel

Annexe n° 3. L'évolution de la part des différents produits d'exploitation

FINANCEURS.	2018	2019	2020	2021	2022*	2021/2018
PART ASS. MALADIE	34,7 %	36,4 %	42,3 %	40,3 %	41,0 %	16,4 %
PART DEPARTEMENT	36,4 %	40,2 %	37,7 %	35,8 %	NC	- 1,55 %
PART USAGER	23,8 %	19,7 %	18,6 %	19,6 %	NC	- 17,78 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des ERRD transmis par le Groupe ACPPA.

* Prévisionnel

Annexe n° 4. Les frais de siège de la résidence « Les Bouleaux » (en €)

EXERCICES	MONTANT
2018	65 112
2019	65 760
2020	66 096
2021	66 420
BP 2022*	73 567
2021/2018	2,0 %
2022/2021	10,8 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des ERRD transmis par le Groupe ACPPA.

* Prévisionnel.

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES SANS RÉPONSE

Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes « Les Bouleaux » de Lourches

Exercices 2018 et suivants

(Département de l'Oise)

Exercices 2016 et suivants

Pas de réponse reçue :

- M. Paul-Henry Chapuy, président de la SCIC les sinopies Groupe ACPPA

Article L. 243-5 du code des juridictions financières :

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. **Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs** ».



Chambre régionale des comptes Hauts-de-France

14 rue du Marché au Filé - 62012 Arras cedex

Adresse méI : hautsdefrance@crtc.ccomptes.fr

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france>