

---

**De:**  
**Envoyé:** jeudi 23 novembre 2023 19:10  
**À:** greffe-CVDL,  
**Cc:** CHAM Direction Générale;  
**Objet:** Retour CHAM - rapport CRC "Contrôle flash relatif à la gestion de l'établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) Les Hirondelles de Dordives



Attention : ce courriel ne provient pas des JF, traitez-le avec prudence

Madame la présidente,

Je vous remercie de votre envoi du rapport d'observation relatif à la gestion de l'établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes « Les Hirondelles » de Dordives, pour les exercices 2020 et suivants. Je vous transmets par retour mes observations.

Le présent rapport apporte une perspective de perception par les intervenants du CH de l'agglomération montargoise. Le CHAM a établi la direction commune avec l'établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes « Les Hirondelles » à la demande et en concertation avec les autorités de tutelle, au vu d'une situation complexe qui perdurait.

Dans le chapitre "Synthèse", le rapport de la chambre régionale des comptes note comme atout la situation géographique de l'établissement. Il faut souligner que 40% des résidents ne proviennent pas du département. La position géographique de l'établissement l'explique bien sûr, mais l'adéquation de l'offre médico-sociale aux besoins des habitants de ce secteur du département du Loiret est questionnée. Et la situation engendre en plus des flux financiers qui ne sont pas sans impacts en termes de trésorerie pour l'établissement, ce qui a été signalé. Le rapport mentionne également une insertion dans le réseau de soins insuffisante, en particulier concernant les soins dentaires. La problématique des soins dentaires se pose sur de nombreux territoires, en l'occurrence il n'y a pas de structure adaptée pour la gérontologie sur le secteur, en outre les centres dentaires existants prennent difficilement de nouveaux patients, concernant les adultes de manière générale.

Par ailleurs, les interventions des libéraux sont un recours généralisé pour les établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes en tarif partiels.

Également, le rapport de la chambre régionale des comptes évoque le fait que la direction commune n'a pas permis d'améliorer les dites pratiques comptables. La situation dégradée de l'établissement est connue par les autorités de tutelle depuis près de dix ans. Un audit financier a ainsi été réalisé en 2018. De ce fait, l'établissement n'est pas attractif, et est même considéré par la profession de directeur d'établissements sociaux et médico-sociaux comme extrêmement difficile... Des avis de vacances de poste sont régulièrement publiés, sans candidats. Deux directrices à temps plein se sont succédé en 2020 et 2021, mais n'ont pu poursuivre leur action. Depuis lors, ce sont deux directeurs adjoints du CHAM et de

l'Hôpital/EHPAD de Beaune-la-Rolande qui ont réalisé l'intérim à 20%, et encore aujourd'hui.

La régularisation administrative et budgétaire, en particulier pour les délibérations financières; a néanmoins été enclenchée depuis le début de la direction commune. Elle se poursuit.

Et avec le contexte de la crise covid à partir de mars 2020, la mobilisation des ressources nécessaires au rétablissement d'un pilotage pérenne s'est avérée difficile. La situation épidémique très forte, avec les deux établissements en gestion de crise (avec pour le CHAM notamment le doublement de lits de soins critiques dans un laps de temps très court pour faire face à l'afflux de patients atteints par la covid) n'a pas permis tout l'appui attendu par l'EHPAD « les Hirondelles ».

Dans les recommandations, en fin de synthèse, il est évoqué en recommandation numéro 7 le nombre de chutes de résidents. Il nous appartient d'apporter un contraste sur cet état des lieux, en effet, toutes les chutes sont enregistrées et cotées, certaines d'entre elles sont des "glissades", d'autres sont des "chutes de plein pieds". Il serait intéressant de mettre en relation les scores côtés de l'établissement Les Hirondelles avec d'autres structures de tailles comparables.

J'ajoute plusieurs précisions complémentaires :

Le point "1.1.4 Une entrée plus tardive en établissement", il est important de préciser que le PATHOS évalué par la structure n'a pas été visé et validé par l'ARS, les instabilités de l'organisation ne permettant pas de programmer une coupe PATHOS validant. Cette incapacité de contexte est un potentiel poids économique considérable.

Le point "2.1.1 Une direction commune non stabilisée", le rapport énonce que la cadre de santé "assure de fait la fonction de direction au quotidien (...). Les contrats de travail ainsi que les pièces relatives à la commande publique sont signés par le directeur délégué de l'établissement" ; la note de bas de page numéro 21 nous dit "Juridiquement, cette équipe administrative ne serait pas placée sous l'autorité du Directeur du CHAM, et la convention de direction commune n'est pas aussi précise sur ce point". Il convient d'apporter un éclairage sur ces énonciations : la direction du CHAM est en responsabilité sur le site de Dordives, le directeur délégué est arbitre des situations et problématiques, et opère les signatures des admissions, des mandats d'encaissements et de décaissements. L'équipe administrative est sous la hiérarchie directe du directeur délégué.

Le point "2.2.4 Les charges non rattachées et non payées" évoque une problématique de suivi de facturation et de gestion de trésorerie ; notamment elle évoque un impayé de 112 000 € au prestataire EDF. Il est important de clarifier ces informations : les factures EDF sont extrêmement instables dans leurs montants mensuels, pouvant passer de 0 € pour un mois, jusqu'à plus de 40 k€ pour le mois suivant. En l'attente d'un retour sur une mise en lien entre les consommations réelles de l'établissement, et le calcul de facturation, la direction, déjà en délicatesse de trésorerie, a opté pour une régularisation des factures jugées "normales" (entre 4000 et 6000€/mois), et un gel des factures au montant jugé trop élevé et irréaliste.

Le point "2.2.5 La procédure de facturation des frais d'hébergement" évoque l'absence de procédure d'admission, empêchant une étude approfondie sur la viabilité économique des

demandes d'admission. Il est important d'apporter une précision : les dossiers sont visés sur le plan du soin et le plan économique par les équipes soignantes et administratives, et soumis à validation au directeur délégué. Le risque de créances irrécouvrable est le même que dans d'autres structures, mais l'absence de commission n'est pas problématique sur ce plan-là. En outre, les modes de facturations ont été réduits, puisque toutes les facturations ont été passées en termes échus, notamment pour fluidifier le process.

Le point "4.3.9 L'absence de médecin coordonnateur et d'infirmière de nuit" énonce que l'équipe de nuit ne compte pas d'infirmière de nuit, ce qui est la situation ordinaire de la majorité des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes sur le territoire national.

Fixer, rapidement, l'avenir de l'établissement est un impératif majeur. Des réunions sur l'évolution de la situation entre la direction, le Conseil départemental et l'ARS sont régulières. Et le suivi de l'action de l'association qui s'est vu donner un mandat de gestion est déjà conjointement enclenché avec elle.

Je vous prie de croire, madame la Présidente, en l'assurance de ma respectueuse considération.



Jean-Luc DAVIGO  
Directeur

CHAM  
658 rue des Bourgons  
45200 AMILLY

Tél : 02 38 95 91 11  
Fax : 02 38 95 90 22  
[www.ch-montargis.fr](http://www.ch-montargis.fr)

