

FICHE DE POSTE DE CHEF D'ETABLISSEMENT

Etablissement public social ou médico-social

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

I – INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR LES ETABLISSEMENTS

Etablissement :

FICHE DE POSTE DE DIRECTEUR/DIRECTRICE

CORPS DES DIRECTEURS D'ETABLISSEMENTS SANITAIRES, SOCIAUX ET MEDICO-SOCIAUX

Poste : Directeur/trice de l'EHPAD des Sources

6 rue d'Anjou - Saint Germain sur Moine

49230 SEVREMOINE

Cotation de la part fonctions de la PFR :

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

3 en classe normale / 2,8 en hors classe

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

EHPAD récent (travaux de rénovation/extension livrés fin 2018) situé en Maine et Loire, sur la commune déléguée de Saint Germain sur Moine (2 500 habitants) au sein de la commune nouvelle de Sèvremoine (26 000 habitants). L'EHPAD est situé en proximité de la 4 voies reliant Nantes (à 40 km) à Cholet (20 km).

L'établissement travaille en étroite collaboration avec l'officine locale qui assure la PDA, ainsi qu'avec les maisons médicales de la commune nouvelle (une dizaine de médecins traitants intervenant auprès des résidents). L'EHPAD est adhérent de la CPTS, au titre du collège établissement.

La commune nouvelle compte 1 SMR associatif, de 60 lits 4 autres EHPAD de taille sensiblement équivalente (3 associatifs et 1 rattaché pour le moment au CCAS) avec lesquels une coopération est bien engagée (avec mutualisation de poste, formation partagée, événements communs). Un SSIAD associatif est également implanté sur Sèvremoine, en étroite proximité de l'établissement.

L'EHPAD est fortement impliqué dans les dynamiques de construction de parcours de santé des personnes âgées, de son territoire. Il est partenaire du CRT Cholet Sèvremoine, aux côtés des acteurs de Sèvremoine précédemment mentionnés mais également de Cholet, dont le CH mais également les acteurs du domicile et des EHPAD (privés non lucratifs ou publics territoriaux). Il participe activement aux travaux et au pilotage de celui-ci, en siégeant dans les instances partenariales (comité de pilotage, comité stratégique).

Il est en outre engagé dans des actions opérationnelles au service du domicile : portage de repas, accueil régulier de la plate-forme de répit des aidants, offre d'APA à destination des seniors à domicile...

En outre, l'EHPAD est adhérent d'une association départementale, l'ACEP 49, qui rassemble l'ensemble des ESSMS publics et hôpitaux de proximité du Maine et Loire. Cette coopération, ancienne et mature (avec postes mutualisés, démarche de benchmarks internes, travail en réseau régulier...) va évoluer en GTSMS en 2026.

Type de population accueillie :

Personnes âgées en perte d'autonomie.

Services autorisés et nombre de lits/places :

HP : 85 places dont 14 places d'UPAD et 14 places de PASA

HT : 6 places

Adresse site internet : <https://sites.google.com/site/ehpadlaresidencedessources/>

Type d'établissement :

EHPAD autonome ☒

Centre hospitalier ☐

Nom-Prénom-Statut des Présidents du Conseil d'Administration ou de l'assemblée délibérante :

Présidente du Conseil d'Administration : Marie-Annick RENOUL, adjointe au maire de Sèvremoine (49)

Vice-Présidente du Conseil d'Administration : -

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Le poste à pourvoir est un poste de chef d'établissement de plein exercice. Il est accompagné de deux encadrants intermédiaires :

- une cadre de santé très expérimentée en gériatrie qui manage l'équipe soignante (IDE, AS, agents de soins).
Le binôme direction/cadre de santé a permis de redynamiser en profondeur le projet de soins

- une adjointe de direction qui gère les équipes hôtelières et cuisine ; l'adjointe de direction est également en charge de la qualité, de la formation et du suivi RH

Les services ou professionnels directement rattachés au chef d'établissement sont :

- l'équipe maintenance
- la psychologue
- l'animatrice
- l'équipe administrative

Informations pratiques concernant le poste (ex : poste faisant actuellement l'objet d'un intérim, absence de logement de fonction, etc.) :

Absence de logement de fonction – ICL en vigueur

II- INFORMATIONS STRATÉGIQUES

A remplir par le directeur général de l'agence régionale de santé ou le représentant de l'Etat dans le département

Nom-/ adresse de la personne ayant rempli la présente fiche

Personne à contacter à l'agence régionale de santé/dans les services de l'Etat compétent :

Délégation Territoriale de Maine et Loire – 02 49 10 47 50 – ars-dt49-contact@ars.sante.fr
Isabelle MONNIER, Directrice de la Délégation Territoriale de Maine et Loire par intérim
Freddy GUILLET, Directeur-Adjoint de la Délégation Territoriale de Maine et Loire
26, ter rue de Brissac
49 047 ANGERS
CEDEX 01

Outils de la loi du 2 janvier 2002 mis en œuvre :

-
-

Evaluations réalisées :

- 2015
- Prochaine évaluation HAS février 2027

PROFIL DU CANDIDAT

Profil du candidat attendu par le directeur général de l'agence régionale de santé/le représentant de l'Etat dans le département au regard des caractéristiques du poste établi en liaison avec le président du conseil d'administration :

Expérience professionnelle appréciée :

Expérience dans le domaine des personnes âgées requise

Expérience réussie impérative dans le management, le pilotage financier et RH d'un ESSMS

Expérience en gestion de projet

Connaissances particulières requises / prévues : (en lien avec les spécificités du poste)

Compétences professionnelles requises / prévues : (en lien avec les spécificités du poste)

III- MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie, développement des partenariats au service de la filière grand âge du territoire

Supervision de l'activité et du projet de soins en binôme avec le cadre de santé

Pilotage et gestion budgétaire et financière – pilotage de la trésorerie

Pilotage des Ressources Humaines

Pilotage des achats, de la maintenance et de la logistique

Gestion administrative

Principaux projets 2026 :

- stratégie d'établissement :

- * poursuivre les projets impulsés au service d'une prise en soins toujours plus qualitative et adaptée, en étroite collaboration avec la cadre de santé
- * conforter la situation économique et financière en voie de stabilisation
- * préparer l'évaluation 2027 avec l'adjointe de direction et la cadre de santé

- partenariats :

- * poursuivre la collaboration opérationnelle avec les EHPAD de Sèvremoine
- * contribuer à la montée en puissance du CRT et du GTSMS
- * soutenir les démarches de transition FPT/FPH de l'autre EHPAD public de la commune nouvelle (77 lits) et travailler au rapprochement des deux établissements en vue d'installer à terme un opérateur public unique avec deux implantations géographiques.

IV - INFORMATIONS SUR LA PLACE DES ETABLISSEMENTS DANS LEUR ENVIRONNEMENT

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

Soutien aux acteurs du domicile

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

Projet d'établissement 2025-2029 en cours de déploiement.

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens :

CPOM 2023-2028

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Monosite

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Membre d'une association départementale ACEP49 qui va évoluer en GTSMS

Autre forme de coopération : CRT / CPTS / conventions avec le CH de Cholet / collaboration avec la direction commune des établissements FPH de Saint Laurent et Mortagne-sur-Sèvre (garde administrative partagée notamment)

V - CHIFFRES CLES SUR LES ETABLISSEMENTS

V – 1) Budgétaires

▪ ERRD

CHARGES	ERRD 2023	ERRD 2024
Groupe I	527 301	568 770
Groupe II	3 772 648	3 950 129
Groupe III	677 229	846 936
Total	4 977 180	5 694 613

PRODUITS	ERRD 2023	ERRD 2024
Soins	1 846 387	2 462 893
Dépendance	798 392	637 989
Hébergement	2 349 431	2 668 531
TOTAL	4 994 211	5 769 415
RESULTAT	17 031	74 802

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable 2024 :

La situation financière de l'établissement tend à s'améliorer depuis 2020. L'exploitation est excédentaire mais l'EHPAD peine à retrouver une stabilité économique, compte tenu du poids de l'endettement conclu pour assurer le financement de l'opération architecturale de 2015-2019. La CAF est insuffisante à couvrir le capital dû annuellement, ce qui a pour effet une quasi-absence de trésorerie.

La situation 2024 est plutôt atypique avec des ratios financiers favorables liés à une aide exceptionnelle de 500 K€ octroyée par l'ARS en fin d'exercice pour éviter la rupture de trésorerie. Celle-ci a permis d'aborder l'année 2025 avec davantage de sérénité, sans mobiliser la ligne de trésorerie. L'exercice 2025 devrait se solder par un excédent et une trésorerie positive entre 15 et 30 jours.

Une démarche pour alléger le poids de l'emprunt est en cours.

Indicateurs de performance financière – données 2024 :

	CAF		Capital dû	Marge brute	Trésorerie (Nb de jours d'exploitation)	Indépendance financière (%)
ERRD 2023	6.24 %	296 K€	435 K€	9.17	0	57,45
ERRD 2024	14.61 %	802 K€	472 K€	18,63 %	36	56,07

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels – bilan social 2024)

Effectif total cible : 63,94 / effectif rémunéré moyen : 69,21/ effectif physique au 31/12/24 : 80

ETP médicaux : 0

- dont médecin coordonnateur : 0 (en 2024/ 0.10 ETP de médecin Coordonnateur mutualisé avec le SMR/autres EHPAD)

ETP non médicaux :

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 3.66 ETP

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 41.27 dont 4.62 IDE et 1 cadre de santé

- dont personnels hôteliers (dont lingerie) : 13,65

- dont personnels médico-techniques : 0,5 psychologue / 1 animation

- dont personnels techniques ouvriers : 8.19 (cuisine et maintenance)

Commentaires sur les effectifs : (Démographie personnel et difficultés éventuelles à recruter du personnel qualifié...)

La période post COVID a été difficile d'un point de vue RH avec des départs (retraite/fin de contrat/disponibilité), des arrêts (7 maternités). Les effectifs se sont stabilisés depuis 2022, avec une équipe pour partie renouvelée. L'établissement s'est fortement engagé dans une démarche de formation, notamment pour fidéliser les agents nouvellement arrivés, avec en 5 ans 13 parcours de formation (essentiellement AS) accompagnés et financés (études promotionnelles et apprentissage). Il n'y a pas actuellement de postes vacants dans la durée. L'établissement s'est engagé dans une révision de ses maquettes organisationnelles en 2025, à l'issue d'une réorganisation interne, avec comme objectif l'amélioration continue de la prise en soin tout en favorisant un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée pour les agents (notamment en réduisant le nombre de week-end travaillés). La nouvelle organisation est effective depuis l'été 2025 et s'inscrit dans une logique d'amélioration continue, travaillée de concert avec les professionnels en GT et les RP en CSE. Le climat social de l'établissement est globalement bon.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux de titulaires : 50 % (une dizaine de disponibilités en cours actuellement)

Taux d'absentéisme global : 8,79 % (7,65 % en 2023) soit 2364 jours dont 1 255 en MO

Turn-over : 28 entrées en 2024 pour 20 sorties (hors remplacements de congés annuels)

Nombre moyen de jours de formation par agent :

V – 2) Activité et taux d'occupation 2024

	2023	2024
Capacité autorisée HP	85	85
Total journées réalisées en HP	31 239	30614
Taux d'occupation HP	101 %	98 %

Capacité autorisée HT	6	6
Total des journées réalisées en HT	579	2202
Taux d'occupation HT	26 %	100 %
Taux d'occupation global	95 %	98 %

Derniers GMP/PMP validés : 745 /195 (validés en novembre 2021 – une nouvelle coupe sera à organiser au 2nd semestre 2026)

Commentaires sur la situation de l'établissement dans sa zone d'attraction et / ou dans son territoire au regard des autres établissements publics ou privés concurrence, complémentarité, partenariat... :

L'EHPAD bénéficie d'une image favorable sur son territoire ; il est engagé et moteur sur les coopérations locales. La coopération opérationnelle avec le CH de Cholet et le SMR lui permet de s'inscrire dans de réelles logiques de parcours de santé.

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

L'équipe est relativement réduite, notamment pour la partie administrative, ce qui implique pour la directrice la prise en charge directe de certains volets opérationnels (finances, achats, SI).

VII - SYNTHÈSE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Spécificité de l'établissement :

C'est un établissement majeur et reconnu sur le territoire, porté par des professionnels de qualité. Le CA et le CVS sont impliqués et souteneurs. Ils témoignent de l'engagement des professionnels et de la qualité de la prise en soins des résidents.

Spécificités liées aux conditions d'exercice du poste :

Il y a un enjeu fort à poursuivre dans un premier temps les dynamiques internes à l'œuvre, en appui à l'encadrement intermédiaire, pour préparer l'évaluation 2027 d'une part mais surtout préparer, sur du moyen terme le rapprochement avec l'autre EHPAD public du territoire. Par ailleurs, la construction du GTSMS est l'occasion pour l'établissement de consolider son réseau et s'inscrire dans un projet d'accompagnement partagé ambitieux, porté par les ESSMS publics du département.

VIII – LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ÊTRE REMIS AU CANDIDAT SUR SA DEMANDE

Les documents suivants sont notamment disponibles :

- rapport d'activité
- ERRD
- projet d'établissement
- CPOM

Personnes à contacter pour la communication de ces documents :

- **Mme Cyrielle BONNET**, adjointe de direction - 02 41 64 61 68
- **Mme Patricia DUVEAU**, cadre de santé peut également être sollicitée pour un éclairage plus approfondi sur l'activité et les projets soignants - 02 41 64 61 68