

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 L'ETABLISSEMENT

Etablissement :

EHPAD Coste Baills à Elne

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

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)

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

L'EHPAD Résidence Coste Baills est implanté sur la commune d'Elne dans les Pyrénées-Orientales, proche du littoral et de Perpignan.

L'établissement est facilement accessible, il est situé 2, boulevard des évadés de France à proximité du centre historique de la ville et des commerces.

L'établissement bénéficie d'un parc arboré avec une fontaine, de bancs et d'un enclos avec des chèvres. Les promenades peuvent se faire en toute sécurité dans un cadre paisible.

Type de population accueillie :

L'EHPAD Coste Baills accueille des personnes à partir de l'âge de 60 ans pour un accompagnement permanent. Il est agréé par la caisse d'allocation familiale et est habilité à recevoir des bénéficiaires de l'aide sociale, le cas échéant. Il répond aux normes d'attribution de l'allocation logement.

Services autorisés et nombre de lits/places

120 places dont 114 Hébergement Permanent (dont 1 PASA) et 6 places d'accueil de jour.

Statut de l'établissement :

☒ Autonome

☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

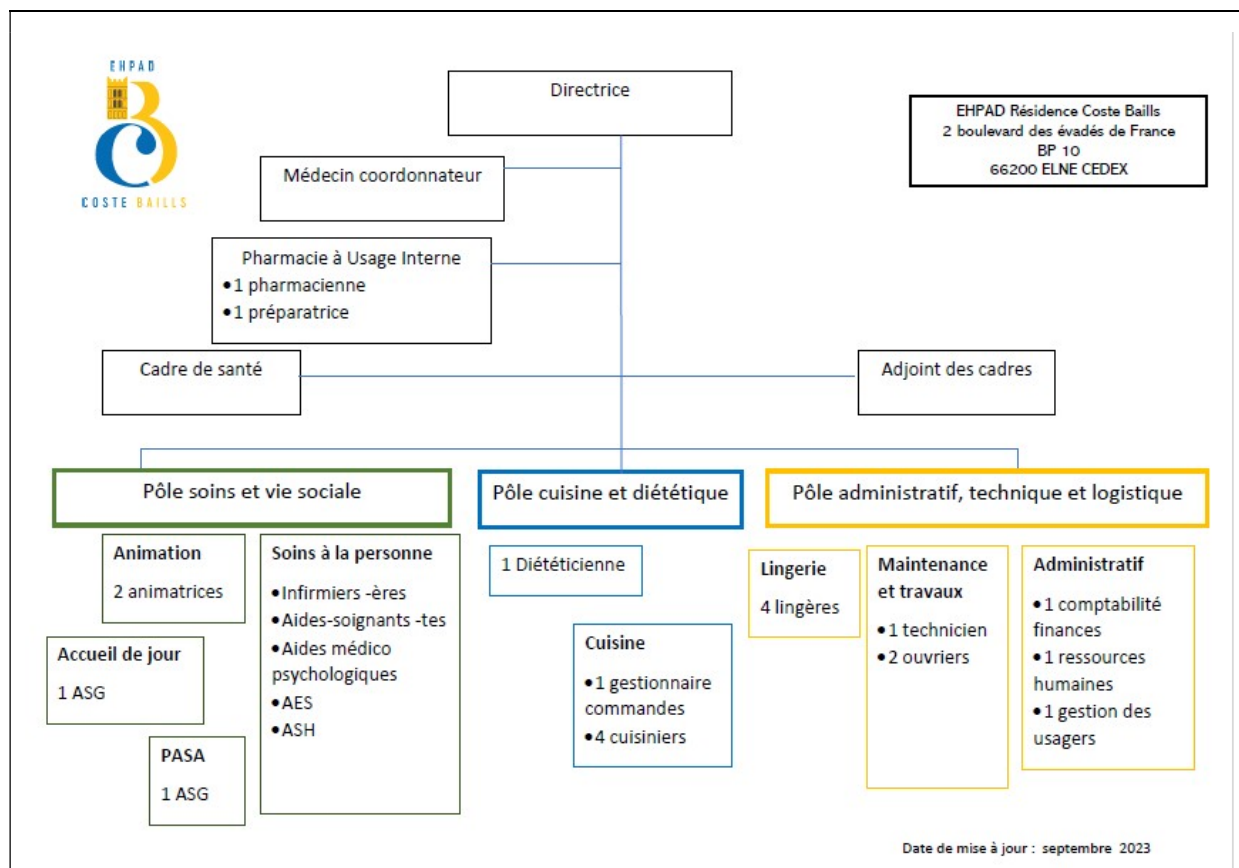
Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

En cours de désignation

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

Monsieur GARCIA Nicolas, Maire de la commune d'Elne, Président du Conseil d'Administration

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :



II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

L'EHPAD Coste Bails, établissement habilité à l'aide sociale, héberge 120 résidents.

Il se compose de :

114 lits d'hébergement permanent

6 places d'accueil de jour

Un Pôle d'Activité et de Soins Adaptés (PASA) de 14 places.

Les principaux enjeux pour l'EHPAD sont de finaliser les travaux de réhabilitation et de retrouver une trajectoire financière d'équilibre en mettant en place un Contrat de Retour à l'Equilibre Financier (CREF). L'EHPAD est actuellement intégré dans le dispositif de suivi de la commission des ESMS en difficultés et a bénéficié d'aides fonds d'urgence en 2023 et 2024. Les principales difficultés identifiées : faible niveau de trésorerie, créances à recouvrer élevées, charges salariales les plus élevées des EHPAD publics à taille comparable, taux d'occupation susceptible de diminuer car travaux longs sur site occupé. EHPAD impacté par la fin de l'assujettissement à la TVA

L'EHPAD Coste Bails inscrit ses missions et ses futurs projets dans un contexte national et local :

- En rénovant entièrement la structure afin de l'adapter aux profils des personnes accueillies, notamment l'ouverture d'une unité protégée en 2025.
- En proposant un accueil de jour comme solution au maintien au domicile, comme étape au parcours de la personne âgée dépendante et une offre de répit aux aidants familiaux.
- En s'inscrivant dans le dispositif occitan "antichute" avec le financement en 2023 d'Activité physique adaptée au sein de l'EHPAD.
- En favorisant les partenariats et les mutualisations de compétences afin de prévenir les ruptures de parcours : astreintes infirmières de nuit, HAD, équipes mobiles, réseau soins palliatifs...

- En renouvelant en 2025 une formation concernant la Bientraitance.
- En engageant une réflexion sur la Qualité de Vie et des Conditions de Travail et l'attractivité des métiers, dans le cadre d'un Comité composé de professionnels de l'EHPAD.
- En utilisant le Manuel de la Haute Autorité de Santé comme source de réflexion et d'amélioration (formation et diagnostic en 2024 ; auto-évaluation complémentaire en 2025, évaluation en 2026).
- En ayant étudié le projet de réhabilitation-extension sous l'angle du Développement Durable : jardin participatif, espaces verts de promenade, utilisation de matériaux biosourcés et bas carbone, système solaire thermique et système photovoltaïque.
- En étant membre du Groupement de Coopération Sociale et médico-Sociale "Groupement des EHPAD du Roussillon" le GER66 qui se fonde sur une égalité d'accès aux soins en faveur des personnes âgées. Les valeurs défendues sont la solidarité et la promotion d'un accompagnement global et bientraitant qui s'accompagne d'une promotion de la notion de bien-être au travail des professionnels.

Nom – grade – adresse de la personne ayant rempli la présente fiche :

Mme Sophie GUILLLOU, Responsable cellule Personnes Agées, Délégation Départementale de l'ARS des Pyrénées-Orientales – 04 68 81 78 16

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

M. Rémi CROS, Directeur adjoint – Responsable de pôle Animation et Transformation de l'Offre - Délégation Départementale de l'ARS des Pyrénées-Orientales

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : Oui**
- **Evaluation de la qualité des ESMS : 2014**

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 :

(Nota : Le profil du candidat est apprécié par le comité de sélection au regard du parcours professionnel, de la formation, des acquis de l'expérience, des compétences et des évaluations du candidat.)

Expérience professionnelle appréciée :

Expérience dans la gestion d'un EHPAD souhaitée ainsi que dans la conduite du dialogue social.

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

- Gestion financières des ESMS (M22, PPI, EPRD...) et maîtrise de la comptabilité publique ;
- Pilotage Plan de Retour à l'Equilibre Financier ;
- Gestion des ressources humaines
- Connaissance du fonctionnement des structures sociales et médico-sociales;
- Maîtrise des filières gérontologiques (fonctionnement, rôle, animation...);
- Aptitude avérée au dialogue social (partenaires sociaux, familles, autorité de tarification, conseil d'administration) et l'accompagnement managérial ;

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

- Transparence et rigueur de gestion ;
- Elaboration et gestion d'un Plan de Retour à l'Equilibre Financier ;
- Compétence en gestion de projet ;
- Connaissance des problématiques liées au public accueilli ;
- Capacité à développer et à entretenir les partenariats ;
- Maîtrise des procédés d'évaluation des activités et de la qualité des prestations d'un EHPAD ;
- Sens de l'organisation ;
- Capacité d'analyse ;
- Aisance relationnelle ;
- Capacité de décision.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Principaux projets à conduire :

- Gestion et animation des ressources humaines et accompagnement managérial ;
- Conduite et mise en œuvre du projet d'établissement ;
- Gestion budgétaire, financière et comptable de la structure ;
- Pilotage Plan de Retour à l'Equilibre Financier ;
- Mise en œuvre et suivi du plan d'actions EHPAD en difficultés financières ;
- Suivre l'opération et le suivi financier des travaux ;
- Coupe PATHOS et GIR reportées à 2027 ;
- Evaluation HAS reportée en 2027 ;
- Relancer la démarche qualité et le suivi des plans d'actions ;
- Finalisation de l'organisation soignante et application du guide de GTT.

IV – INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ETABLISSEMENT DANS SON ENVIRONNEMENT :

Objectifs du PRS et du SROMS et plan d'action à décliner au sein du territoire : (complété par le DGARS)

L'ARS Occitanie a publié le 31 octobre 2023 son nouveau projet régional de santé pour la période 2023-2028. Le PRS se compose du Cadre d'Orientation Stratégique, du Schéma Régional de Santé et du Programme d'Accès à la Prévention et aux Soins des plus démunis. Les besoins de santé des habitants des 13 départements de la région n'étant pas identiques, le choix a été fait d'innover en prolongeant le Schéma Régional de Santé par 13 schémas territoriaux de santé co-écrits et concertés avec les acteurs du territoire à l'échelle de chaque département. Parmi les objectifs opérationnels du schéma territorial des Pyrénées-Orientales, figurent notamment la poursuite des politiques d'aide aux aidants, le développement de l'offre d'accueil de jour, la poursuite de la transformation et de l'adaptation de l'offre médico-sociale en développant des alternatives à l'entrée en établissement.

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

L'EHPAD Coste Baills a été construit en 1975 et ouvert en 1977. Malgré des travaux d'amélioration architecturale réguliers et la construction d'une nouvelle aile de 20 chambres en 2007, l'établissement ne répondait plus aux normes de prises en charge actuelles. Un projet de réhabilitation et d'extension du bâtiment à capacité constante a donc été initié en 2016 et se poursuit à ce jour.

Objectifs du Schéma départemental (préciser si PA, PH ou protection de l'enfance) et situation de l'établissement au regard de ces priorités

Le schéma départemental des Solidarités 2023-2027 prévoit des objectifs de renfort de la prévention, de développement de la politique domiciliaire, d'adaptation de l'offre d'hébergement à l'évolution des publics et d'amélioration de la qualité de la prise en charge.

Objectifs du PDAHI et situation de l'établissement au regard de ces priorités

Projet d'établissement :

Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche

Un projet de transition a été réalisé dans l'attente de la mise à jour du projet d'établissement à la fin des travaux de l'EHPAD.

Convention tripartite / Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens :Convention tripartite 3^{ème} génération

Pas de signature de CPOM

Appartenance à une direction commune :

NC

Nombre total de sites et distance entre chacun :

NC

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

L'établissement fait partie du GCSMS GER66 qui regroupe les EHPAD publics du département et développe les réseaux professionnels entre EHPAD ainsi que des actions QVT.

Autre forme de coopération (à préciser) :**V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT****V – 1) Budgétaires**

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : Etat réalisé et prévisionnel des recettes et des dépenses

CHARGES	ERRD 2023	ERRD 2024	EPRD 2025
Groupe I	727 797.94€	749 523.56€	760 355.00€
Groupe II	6 072 601.74€	6 272 518.98€	6 397 899.00€
Groupe III	823 060.22€	864 767.08€	907 234.00€
Total	7 623 459.90€	7 886 809.62€	8 065 488.00€

RECETTES	ERRD 2023	ERRD 2024	EPRD 2025
Groupe I	7 045 827.76€	7 544 478.14€	7 192 977.00€
Groupe II	321 436.22€	186 156.30€	199 100.00€
Groupe III	101 720.94€	149 602.81€	91 689.00€
Total	7 468 984.92€	7 880 237.25€	7 483 766.00€

*(Montant par titre en M€)***Pour les EHPAD :**

- Montant du résultat hébergement 2024 déficitaire : -84 608.42€
- Montant du résultat dépendance 2024 déficitaire : -298 703.07€
- Montant du résultat soins 2024 excédentaire : +376 739.12€

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (2023) : +148 969.22€
Résultat comptable (2024) : + 1 018.98€
Résultat comptable prévisionnel 2025 : - 581 822.00€

▪ Plan de financement de l'exercice « 2024 »

Pour les emplois :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE	TOTAL
1 273 645€	334 214€	1 607 859€

Pour les ressources :

Montant des emprunts et cautions	Capacité d'autofinancement	Subventions reçues	TOTAL
72 303€	235 201€	33 000€	340 503€

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 3.11%

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 :
(235 200.52 – 142 784.75) = 92 415.77€

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : 1.83%

Programmes d'investissement en cours ou programmé pour les trois prochaines années :

Projet de réhabilitation et extension de l'EHPAD en cours (commencé en 2018) actuellement la fin de travaux programmée pour août 2026 (phase 4 et 5). Accompagnement en cours PAI complémentaire + PPI visant à faire face à des nouveaux surcoûts :

Le montant du projet est aujourd'hui réévalué à 8 244 153 € avec 2 tranches de travaux à venir entre 2025 et 2026.

Les principaux éléments de l'opération de réhabilitation consistent à :

- Réduire la vulnérabilité vis-à-vis du risque inondation en supprimant toutes les chambres situées au rez-de-chaussée (14 chambres) et en les transférant dans une nouvelle aile construite de 42 chambres ;*
- Humaniser les chambres « historiques » afin de les doter de salles de bains individuelles, fonctionnelles et aux normes (suppression d'une chambre sur 3 pour créer 2 chambres avec salle de bains individuelle aux normes PMR) ;*
- Rendre conforme l'ensemble du bâtiment aux normes d'accessibilité ;*
- Anticiper les évolutions sociétales par la création d'unités protégées dont une conçue architecturalement pour accueillir une Unité d'Hébergement Renforcée (UHR) ;*
- Réhabiliter le PASA et l'Accueil de Jour ;*
- Réaménager des espaces extérieurs dont l'extension du parking du personnel.*

• Les ressources humaines

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux

- dont médecin coordonnateur

0,8 médecin coordonnateur (souhait de passage à 0,50 en octobre)

Une pharmacienne et une préparatrice (0,50)

ETP non médicaux

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

1 ACH - 1 adjoint administratif comptabilité finance - 1 adjoint administratif RH - 1,5 adjoint administratif Accueil admissions

Le service administratif est en charge de plusieurs tâches (accueil, facturation, ressources humaines, budget)

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé)

1 IDEC 6 IDE / 1 diététicienne (2 jours / semaine)

- dont personnel de rééducation

Une kinésithérapeute à 0,50

- dont personnels techniques ouvriers

1 Technicien hospitalier - 2 ouvriers / 5 cuisiniers / 4 lingères

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

L'effectif rémunéré en 2024 est de 114.7 ETP.

Le coût moyen par agent en 2024 est de 53 312,56 € contre 52 535,23 € en 2023.

L'équipe infirmière est stable.

Une professionnalisation des aides-soignants a été effectuée (diminution importante du nombre de faisant fonction).

Les difficultés de recrutement se concentrent sur les postes aide soignants mais cela reste satisfaisant.

L'absentéisme pour longue maladie concerne 9 agents.

Le recrutement d'une gestionnaire RH en janvier 2025 a permis de structurer l'équipe administrative.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 12%

Taux d'encadrement / 114 places : 88.4%

Nombre moyen de jours de formation par agent : NC

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 41 062 journées réalisées contre 41 446 journées en 2023

Taux d'occupation en 2024 : 99%

Derniers GMP/PMP validés : 802 / 256

Accueil de jour : (capacité 6 places) l'accueil de jour a réalisé 934 journées en 2024 contre 1101 journées en 2023. La file active a été de 21 personnes.

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 Résidence Coste Baills est implanté sur la commune d'Elne dans les Pyrénées-Orientales, proche du littoral et de Perpignan.

L'établissement est bien positionné sur son territoire et a une bonne image. Les habitants de la commune sont priorités. Il existe un partenariat pour des actions communes avec le CCAS d'Elne.

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

L'accueil permanent : avec 114 chambres individuelles et principalement réparties sur deux niveaux les chambres au rez-de-chaussée étant vouées à disparaître à la fin de l'opération de travaux en cours.

L'accueil de jour : L'accueil de jour prend en charge de personnes (valides ou à mobilité réduite) atteintes de la maladie d'Alzheimer et troubles apparentés.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Les résidents et leur famille notamment par le CVS font part de leur satisfaction.

Un audit relatif aux ressources humaines a été mené en 2024, un guide Gestion du Temps de Travail est rédigé.

Les organisations sont en cours de révision afin de revenir à des effectifs AS cohérents et de renforcer l'équipe ASH.

L'établissement connaît des déficits depuis plusieurs années, il est suivi dans le cadre de la commission des ESMS en difficulté. Il doit formaliser et mettre en œuvre un Contrat de Retour à l'Equilibre Financier (CREF).

Le programme de construction/rénovation est en phase 4/5. Le plan de financement initial a dû être révisé et des dépenses non prévues entraînent la recherche de financements complémentaires.

VIII-LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ETRE REMIS AU CANDIDAT SUR SA DEMANDE

Toute demande sera étudiée.

Les documents suivants sont notamment disponibles : projet de transition, convention tripartite, ERRD 2024

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Lucile SABRAZAT lucile.sabrazat@ehpad-elne.fr

Le directeur général de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans le département des Pyrénées-Orientales.