

**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 SALEVE-GLIERES

**Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :**

**EHPAD DU SALEVE**

62 Rue des Frères – 74 350 CRUSEILLES

Tél : 04.50.44.12.80

Mail : cruseilles@ehpadsaleveglieres.fr

**EHPAD DES GLIERES**

200 Route du Château – 74 570 GROISY

Tél : 04.77.34.00

Mail : groisy@ehpadsaleveglieres.fr

**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)*

Classe normale : 3

Hors Classe : 2.8

**Situation géographique, environnement, moyens de communication :**

Les 2 sites se situent entre Annecy et Genève dans un territoire très dynamique.

L'EHPAD de Cruseilles se trouve dans le centre du village, ce qui permet plus d'interactions entre les résidents et les habitants du village. L'EHPAD se trouve proche du réseau autoroutier.

Le point fort de ces deux établissements sont les animations organisées au profit des résidents, notamment avec la participation d'une association dédiée à ces activités.

L'EHPAD de Groisy se situe dans un environnement plus rural offrant un cadre de vie calme et paisible.

**Type de population accueillie :**

Personnes Agées

### Services autorisés et nombre de lits/places

80 Lits pour l'EHPAD DU SALEVE et 14 places de PASA.  
40 Lits pour l'EHPAD DES GLIERES (dont 10 lits Unité Alzheimer)

### Statut de l'établissement :

☒ Autonome      ☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

### Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Vincent DELIVET – Centre Hospitalier Annecy Genevois

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

Monsieur Henri CHAUMONTET, Maire de la commune de Groisy

### Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

1 Directeur D3S  
1 Adjoint des cadres  
1 Adjoint administratif  
2 infirmières coordinatrices (changement en cours sur 1 des 2 sites)  
ASH - AS - IDE – Agents d'entretien – Psychologues  
En recherche d'un Médecin Coordonnateur

## II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Les sites ont fusionné en 2014. Des pôles d'activité ont été mis en place à partir de cette date pour unifier le fonctionnement des 2 sites. A ce jour, la structuration de l'EHPAD comprend les pôles suivants : RH-ADMISSION-FINANCE-SOIN. L'organisation mise en place vise à mutualiser et optimiser les ressources humaines et financières.

La réorganisation, issue de la fusion des 2 sites en 2019, a conduit à modifier profondément les pratiques professionnelles : pôle infirmier commun aux 3 structures, polyvalence sur les différents sites, remplacements... Celle-ci reste à consolider et à stabiliser.

L'EHPAD Salève-Glières est confronté à la problématique du déficit de personnel et des difficultés de recrutement, connues actuellement sur le secteur des métiers du grand âge et amplifiées par la proximité de la Suisse et du coût de la vie en Haute Savoie.

Les problématiques liées au recrutement de personnel nécessiteront une pleine mobilisation de la nouvelle direction qui veillera à s'inscrire dans un travail partenarial à court-moyen et long terme avec les acteurs locaux mobilisés sur le sujet et à s'inscrire dans une logique de développement de la qualité de vie au travail.

Le site de Cruseilles semble moins attractif, en raison d'un bâti vieillissant, présentant des caractéristiques ne répondant plus aux standards d'accueil en EHPAD (chambres doubles, absence de douches, ...). C'est pourquoi un projet de rénovation/restructuration de l'EHPAD est en cours depuis 2021.

Le site de Groisy connaît moins de difficultés mais doit faire l'objet d'une attention au regard d'un capacitaire réduit (40 places) qui implique une gestion mutualisée et un pilotage bi-site interdépendant du site de Cruseilles.

Le contexte décrit et les difficultés cumulées ont conduit à une dégradation de la situation sur les 2 derniers exercices : l'établissement connaît un déficit important qui impacte le projet immobilier actuellement à l'arrêt et le fonctionnement quotidien.

Au regard de ces éléments, les principaux enjeux stratégiques sont :

- Relancer et finaliser le projet immobilier sur le site de Cruseilles
- Engager un diagnostic complet pour restaurer l'équilibre financier et proposer des mesures de réorganisation/mutualisation, rationalisation en vue d'un retour à l'équilibre
- Etablir une maquette organisationnelle et développer une politique RH et d'attractivité (recrutement, formation, QVT...)
- Revoir les différents marchés (SI, restauration...) et optimiser la gestion sur les fonctions supports

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

Clément DEJOS – Chargé de mission Grand Âge – ARS DD74

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

Clémentine SOUFFLET - Responsable du pôle autonomie au sein de la délégation départementale.

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : oui
- Evaluation HAS à prévoir

## 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 :**

Poste de chef d'établissement, couvrant 2 sites, soutenu par quelques cadres en poste.

Au regard des enjeux multiples, une expérience de chefferie d'établissement est un atout.

Le poste nécessite d'avoir une bonne connaissance sur l'ensemble des secteurs d'activité de l'établissement : RH, finances, gestion et suivi de travaux ...

Une expérience de l'exercice sous EPRD/ERRD constituera un atout supplémentaire pour le poste

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

- Aptitude à la conduite du changement auprès des équipes et qualités relationnelles.
- Capacité à piloter et déléguer
- Des acteurs institutionnels (autorités de tarification et de contrôle, Conseil d'administration)
- Des acteurs locaux du secteur sanitaire et médico-social
- De la législation et des réglementations relatives aux établissements pour personnes âgées, y compris en matière de sécurité (prévention des chutes, de la maltraitance, du risque incendie) et de sécurité sanitaire (épidémies, canicule, légionellose)
- Des règles budgétaires et de comptabilité (EPRD/ERRD)
- De la contractualisation pluriannuelle d'objectifs et de moyens en lien avec les autorités de tarification et de contrôle
- De la législation du travail

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

Aptitudes à:

- l'animation d'instances
- la bonne information des instances, des résidents et des familles
- au management d'une équipe pluridisciplinaire
- au pilotage de projets

Qualités relationnelles :

- Intérêt et empathie pour les personnes âgées
- Capacités à diriger un établissement multi-sites
- Animation-coordination et motivation des équipes
- Aptitude pour le dialogue social
- Sens du contact et écoute
- Résistance au stress
- Rigueur, disponibilité

### III - MISSIONS ET ACTIVITES

#### **Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :**

**Stratégie** (positionnement au sein du territoire, projet d'établissement, politique financière...) :

EHPAD bien implanté localement, des réflexions sont à mener au regard d'une éventuelle direction commune ou dans le cadre des futurs GT SMS.

La stratégie globale est à revoir sur l'ensemble des fonctions :

- gouvernance à repositionner,
- politique RH à consolider,
- suivi de la situation financière (volet investissement et fonctionnement),
- stratégie globale à redéfinir (gestion des fonctions supports, révision des marchés...),
- finalisation des travaux.

**Organisation** (gouvernance, organigramme de direction, délégations...)

Gouvernance à repositionner

Maquette organisationnelle à revoir pour optimiser la gestion RH et assurer la continuité de service sur l'ensemble des fonctions

**Coordination externe et interne** (coopérations, réseaux, décisions et arbitrages, négociation, ...)

Poursuivre la participation active au sein de la filière gérontologique du territoire.

**Conduite générale de l'établissement** (domaine ressources humaines, financier...)

Volet financier :

Diagnostic à poursuivre pour mesures de retour à l'équilibre (en lien avec les investissements, les charges d'interim, la révision des marchés)

Volet RH :

Le climat social est fragile au regard des difficultés multiples qui pèsent sur les équipes en place. Les salariés sont mobilisés et impliqués dans le fonctionnement de l'établissement.

Difficultés de recrutement de personnels notamment IDE et AS du fait de la proximité de la Suisse, pas de médecin coordonnateur.

Conduite du changement autour du projet d'établissement

Volet immobilier :

Le projet immobilier est au cœur des enjeux immédiats sur le site de Cruseilles. Il devra être finalisé et accompagné (financièrement en suivi des investissements et du PAI, suivi du chantier, accompagnement des équipes en lien avec le projet d'établissement à redéfinir).

#### **Principaux projets à conduire :**

- Projet de restructuration de l'EHPAD DU SALEVE (80 lits)
- Clarification des budgets et mesures de retour à l'équilibre financier
- Redéfinir la politique RH et clarifier l'organisation interne
- Evaluation HAS à programmer

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

En fonction du type d'établissement :

- Principaux objectifs du SROMS et de la situation de l'établissement au regard du SROMS : SROMS en cours d'élaboration dans le cadre du PRS en cours d'adoption par l'ARS.
- Principaux objectifs du Schéma départemental en faveur des personnes âgées / des personnes handicapées / de la protection de l'enfance – schéma départemental en cours de rédaction ou d'adoption par le Conseil général
- Principaux objectifs du Plan départemental d'accueil, d'hébergement et d'insertion des personnes sans domicile (PDAHI) – PDAHI en cours d'élaboration par la DDCS

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

Le SRS 2023-2028 décline 9 objectifs généraux :

- Soutenir les actions concernant les déterminants de santé notamment en promouvant une approche préventive collective agissant sur les déterminants du bien vieillir ;
- Favoriser le repérage et le dépistage des fragilités par l'ensemble des intervenants auprès de la personne âgée ;
- Renforcer les démarches d'amélioration de la pertinence et de la qualité des soins délivrés aux personnes âgées ;
- Veiller à la cohérence des dispositifs d'intégration et de coordination autour de la personne âgée ;
- Concevoir et conforter des dispositifs capables de garantir la continuité des soins dans une logique de parcours centrée sur l'utilisateur ;
- Promouvoir l'organisation d'un parcours hospitalier adapté à la personne âgée ;
- Répondre aux besoins de prises en charge spécifiques : maladies neurodégénératives, soins palliatifs, oncogériatrie, psychogériatrie ;
- Optimiser les réponses apportées par les unités médico-sociales ;
- Reconfigurer les ressources gérontologiques dans les territoires.

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

Plus spécifiquement sur le territoire de cet EHPAD, le schéma prévoit notamment :

- Mobilisation de tous les leviers de coopération et d'optimisation entre établissements,
- Implication dans la dynamique impulsée par les filières gérontologiques,
- Implication dans le cadre des Programmes Territoriaux en Santé pour répondre aux enjeux de fluidité du parcours de soin.

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

Révision du schéma départemental autonomie 2019-2023, en 2025

**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*

Projet d'établissement en cours (2021-2025).

**Convention tripartite / Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens:**

**CPOM signé en 2018**

Pour la période de **2019-2024 (prolongation d'une année)**

**Appartenance à une direction commune :**

Objet : en réflexion

Créé le :

Nombre de membres :

**Nombre total de sites et distance entre chacun :**

2 sites, distance de 10 km.

**Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :**

Objet : NC

Créé le :

Nombre de membres :

**Autre forme de coopération (à préciser) :**

NC

## V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

### V – 1) Budgétaires

CHARGES	ERRD 2023	ERRD 2024
Groupe 1	1 201 865.27 €	1 344 041.94 €
Groupe 2	5 307 200.69 €	5 568 775.32 €
Groupe 3	610 590.52 €	865 341.31 €
Total	7 119 656.48 €	7 778 158.57 €

RECETTES	ERRD 2023	ERRD 2024
Groupe 1	6 693 540.21 €	6 517 034.02 €
Groupe 2	50 785.63 €	47 043.05 €
Groupe 3	141 639.64 €	31 217.46 €
Total	6 885 965.48 €	6 595 294.53 €

#### Pour les EHPAD :

Montant du budget hébergement 2024 : 2 942 874.27 €

Montant du budget dépendance 2024 : 848 566.95 €

Montant du budget soins 2024 : 2 803 853.31 €

Résultat comptable N-1 : - 1 182 864.04 €

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

Projet de restructuration de l'EHPAD du Salève (plus de la moitié des dépenses de travaux engagées à ce jour).  
Depuis le début d'année 2025 les travaux ont été suspendus à la suite d'un manque de trésorerie suffisante pour financer la suite des travaux.

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source ERRD 2024)

#### ETP médicaux

- Médecin coordonnateur : 0,75 (non pourvu)

#### ETP non médicaux

- Personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 3,90  
- Personnels des services généraux : 2  
- Personnels d'animation/service social : 2  
- A.S.H : 54.49  
- AS – AMP - AES : 22  
- Psychologue : 1.77  
- I.D.E : 11 (dont 2 IDEC)



## **V – 2) Activité**

### **Nombre de journées réalisés en 2024 :**

- HP : 42 185 journées soit 98,65 % (en prenant en compte 4 lits fermés pour travaux sur le site de Cruseilles)
- HT : non concerné
  
- Derniers GMP validé : 785 pour Cruseilles et 794 pour Groisy validés le 11/01/2018.
- Derniers PMP validé : 232 pour Cruseilles et 257 pour Groisy validés le 11/01/2018.

### **Convergence tarifaire en cours :**

NC

### **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'établissement reste attractif par rapport au secteur géographique spécifique (proche de la Suisse) pour les postes d'aides-soignants ou faisant fonction grâce à la proposition d'un accompagnement qualitatif des résidents. Très bonne image des 2 établissements dans leur environnement local.

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

Ces deux établissements, connaissent de bon taux d'occupation, liés à la qualité de la prise en charge, ainsi qu'une inscription dynamique sur le territoire.

## VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

### Points forts :

- malgré le contexte tendu au niveau des ressources humaines, une équipe dynamique présente sur chaque établissement et une philosophie d'accompagnement basée sur la liberté et la préservation de l'autonomie des personnes accueillies
- nombreux projets et animations proposées et variées pour les résidents

### Points faibles :

- situation financière dégradée
- organisation interne et continuité des fonctions à revoir
- structuration et renforcement de la fonction d'encadrement (1 directeur + 2 IDEC)

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

*Toute demande sera étudiée.*

Les documents suivants sont notamment disponibles : projet d'établissement, CPOM, EPRD/ERRD...

### **Personne à contacter pour la communication de ces documents :**

Monsieur Vincent DELIVET, directeur par intérim

La Directrice générale de l'ARS / Le représentant de l'Etat dans le département de la Haute-Savoie