

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 Lasserre à Issy-les-Moulineaux et Le Parc à Fontenay-aux-Roses (Hauts-de-Seine)

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

EHPAD Lasserre (Issy-les-Moulineaux)
EHPAD Le Parc (Fontenay-aux-Roses)

Cotation de la part fonctions de la PFR :

3

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Adresse :

Lasserre : 4 rue Séverine, 92130 ISSY LES MOULINEAUX
Le Parc : 1 rue Scarron, 92260 FONTENAY AUX ROSES

Accès par :

Site d'Issy-Les-Moulineaux : accessible depuis la ligne T2 (station de tram Suzanne Lenglen), et la ligne 12 de métro (station Corentin Celton)

Site de Fontenay : accessible depuis le RER B (Station Fontenay-aux-Roses)

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes

Services autorisés et nombre de lits/places

EHPAD LASSERRE : 131 lits EHPAD, 14 places PASA de soirée, mission de centre de ressources territorial (CRT)

EHPAD LE PARC : 112 lits d'EHPAD, 14 places PASA, 14 places PASA de soirée, 12 places d'accueil de jour

Statut de l'établissement :

☒ Autonome

☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

AULANIER Romain – 06 70 95 24 48

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

EHPAD Lasserre : M. André SANTINI – Maire d'Issy-Les-Moulineaux
EHPAD Du Parc : M. Laurent VASTEL – Maire de Fontenay-aux-Roses

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Le directeur définit et pilote la stratégie globale de l'établissement. Il est assisté de directeurs adjoints :
- 1 directeur adjoint, directeur délégué de l'EHPAD Lasserre, et directeur en charge des finances
- 1 directeur adjoint, directeur délégué de l'EHPAD Parc, et directeur des ressources humaines

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

L'EHPAD Lasserre est situé dans la ville d'Issy-Les-Moulineaux dans le département des Hauts-de-Seine et la région d'Île-de-France. L'EHPAD Lasserre est un établissement médico-social public totalement habilité à l'aide sociale. Sa vocation est de proposer un accompagnement de qualité adapté aux habitudes de vie et aux besoins de chaque résident.

L'EHPAD le Parc est situé dans la commune de Fontenay-aux-Roses. L'EHPAD est un établissement médico-social public totalement habilité à l'aide sociale.

Les deux EHPAD sont membres du GCSMS PASAPAH 92 (11 membres dont 10 EHPAD autonomes et l'institut Baguer).

L'EHPAD Lasserre expérimente depuis janvier 2025, un Centre de ressource Territorial, un dispositif de coordination partenarial et de prise en charge renforcée à domicile, permettant ainsi de favoriser et de prolonger le maintien à domicile des personnes âgées dépendantes âgées de 60 ans et plus, évaluées en GIR 1 à 4.

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

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

Renaud PELLE – Directeur de la délégation départementale des Hauts-de-Seine de l'ARS IDF

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : oui

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 convenant à un D3S ayant déjà exercé en chefferie, si possible sur un poste ouvrant droit à échelon fonctionnel.

Expérience en gestion d'équipe de directeurs souhaitée.

Le candidat devra disposer d'une bonne aptitude managériale, aptitude au travail en équipe et à la concertation avec les acteurs du territoire.

Il dispose de bonnes capacités de négociation et de communication, ainsi que la capacité de se positionner en qualité de chef d'établissement dans le respect des règles et orientations fixées par les autorités de tarification et de contrôle.

Il maîtrise la gestion budgétaire et financière, et doit avoir une grande capacité d'analyse financière, au regard de la situation financière difficile de l'établissement, et une aptitude à la conduite de projet multipartenaires.

Expérience de collaboration au sein d'un GCSMS.

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

Expertise financière et budgétaire.

Connaissance de la réglementation et des mécanismes budgétaires à la fois sur le secteur sanitaire et médico-social et maîtrise des dépenses dans un contexte budgétaire contraint.

Connaissance des activités d'accompagnement à domicile et de la réforme des SAD.

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

Capacités relationnelles et aptitudes au management : animation d'équipe, communication, conduite de projet, sens relationnel affirmé.

Savoir appliquer et faire appliquer le cadre législatif et réglementaire, ainsi que les recommandations des bonnes pratiques professionnelles.

Aptitude au travail d'équipe et de réseau.

Dynamisme, réactivité et force de proposition.

Adaptabilité sur les nécessités des missions.

Rigueur et organisation.

Savoir innover

Grande capacité de travail

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie :

Concrétiser les objectifs définis dans les CPOM, les projets d'établissement, puis dans les évaluations de la qualité.

Améliorer et consolider l'équilibre financier des établissements.

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

Poursuite de la coopération externe

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

Plan de maîtrise des dépenses pour tendre vers un retour à l'équilibre financier.

Renforcer l'attractivité professionnelle des établissements.

Principaux projets à conduire :

Mise en œuvre des objectifs des CPOM des EHPAD du Parc et Lasserre signés en 2024

Déploiement du CRT porté par l'EHPAD Lasserre depuis janvier 2025

Déploiement d'un tiers lieu sur l'EHPAD du Parc

Assurer le suivi du déploiement des activités accueil de jour et places d'hébergement temporaire sur la Maison de répit à Issy-les-Moulineaux

Finaliser le projet de réagencement de l'unité de vite protégée sur le site de Lasserre

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) :

- Indiquer les besoins en implantations pour l'exercice des soins de premier et second recours.
- Fixer pour chaque zone les objectifs quantitatifs et qualitatifs de l'offre par activité de soins et par équipement, les créations et suppressions d'activités de soins, les transformations, les regroupements et les coopérations entre les établissements de santé.
- Fixer les objectifs quantitatifs et qualitatifs de l'offre des établissements et des services médico-sociaux.

Pour l'EHPAD Lasserre :

L'EHPAD Lasserre dispose de diverses autorisations permettant un accompagnement individualisé et adapté en fonction des besoins de la personne âgée composé de :

- Un EHPAD de 131 lits d'hébergement permanent dont une unité de vie protégée ;
- Un pôle d'activités et de soins adaptés (PASA) de 14 places ;
- Un pôle d'activités et de soins adaptés (PASA) de nuit de 14 places ;
- D'un Centre de ressources territorial pour réduire les inégalités sociales et territoriales en matière de santé : améliorer l'accès à la prévention et aux soins ; renforcer la coordination, la sécurité, la qualité et la continuité des prises en charge ainsi que l'organisation des parcours

Pour l'EHPAD le Parc :

- Un EHPAD de 112 lits d'hébergement permanent ;
- Un pôle d'activités et de soins adaptés (PASA) de 14 places ;
- Un pôle d'activités et de soins adaptés (PASA) de nuit de 14 places ;
- D'un accueil de jour de 12 places.

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

Projet régional de santé 2023-2028, feuille de route régionale de la santé – Agir pour la santé des Franciliens.

Les EHPAD Lasserre et le Parc s'inscrivent dans le projet régional de santé 2023-2028, « Agir pour la santé des Franciliens » et englobent les champs de compétences du secteur médico-social défini par celui-ci.

Notamment, les établissements renforcent la prise en charge médicale et soignante afin de tenir compte des profils cliniques des résidents avec des pathologies de plus en plus sévères.

Les deux établissements bénéficient d'un temps médical de médecins coordonnateurs et de médecins prescripteurs ainsi qu'un dispositif d'astreinte infirmière de nuit.

L'EHPAD Lasserre et le Parc développent des actions de prévention avec la mise en œuvre du plan anti-chutes, de lutte contre la dénutrition, de la prévention des risques liés à l'iatrogénie médicamenteuse, de la prévention des infections et de l'antibio-résistance et de la promotion de l'activité physique adaptée.

Projet d'établissement :

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

Projet d'établissement 2022-2026 de l'EHPAD Lasserre – mise en œuvre des actions à poursuivre
Projet d'établissement 2023-2027 de l'EHPAD le Parc – mise en œuvre des actions à poursuivre

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens :

Les CPOM pour les 2 EHPAD ont été négociés et signés en 2024 avec l'ARS et le Conseil départemental des Hauts-de-Seine.

Appartenance à une direction commune :

Objet : Direction commune entre les établissements Lasserre et le Parc
Créé en : 2021
Nombre de membres : 2

Nombre total de sites et distance entre chacun :

6 km

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : Membre du GCSMS PASAPAH « Public Alto-Séquanais pour l'Accompagnement des Personnes Âgées et en Situation de Handicap » - 1 à 2 réunions par an

Créé en : 2016
Nombre de membres : 12

Autre forme de coopération (à préciser) :

Co-portage du Centre de ressources territorial

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

▪ Charges et recettes du résultat comptable

EHPAD Lasserre :

COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES (CRP + CRA) - EXERCICE 2024					
	CHARGES		PRODUITS		
	PREVUES	REALISEES	PREVUS	REALISES	
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	1 403 461,94 €	1 498 278,08 €	7 964 864,09 €	8 307 722,33 €	Groupe I : produits de la tarification
Groupe II : charges afférentes au personnel	6 040 379,25 €	5 877 173,81 €	502 295,13 €	552 826,74 €	Groupe II : autres produits relatifs à l'exploitation
Groupe III : charges afférentes à la structure	1 426 039,54 €	1 483 739,47 €	246 018,20 €	285 800,29 €	Groupe III : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	8 869 880,73 €	8 859 191,36 €	8 713 177,42 €	9 146 349,36 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT COMPTABLE EXCEDENTAIRE	- €	287 158,00 €	156 783,31 €	- €	RESULTAT COMPTABLE DEFICITAIRE
TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT	8 869 880,73 €	9 146 349,36 €	8 869 880,73 €	9 146 349,36 €	TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT

EHPAD Le Parc :

COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES (CRP + CRA) - EXERCICE 2024					
	CHARGES		PRODUITS		
	PREVUES	REALISEES	PREVUS	REALISES	
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	1 255 691,46 €	1 263 902,21 €	7 089 407,87 €	6 888 600,86 €	Groupe I : produits de la tarification
Groupe II : charges afférentes au personnel	5 068 333,20 €	4 977 782,08 €	274 863,91 €	509 060,18 €	Groupe II : autres produits relatifs à l'exploitation
Groupe III : charges afférentes à la structure	334 585,47 €	1 068 239,07 €	192 438,21 €	197 249,76 €	Groupe III : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	7 258 610,13 €	7 309 943,36 €	7 556 709,99 €	7 594 910,80 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT COMPTABLE EXCEDENTAIRE	298 099,86 €	284 967,44 €	- €	- €	RESULTAT COMPTABLE DEFICITAIRE
TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT	7 556 709,99 €	7 594 910,80 €	7 556 709,99 €	7 594 910,80 €	TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT

▪ Plan de financement de l'exercice « N »

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
EHPAD Lasserre : 1 448 653 €	EHPAD Lasserre : 465 188 €
EHPAD le Parc : 1 774 333 €	EHPAD le Parc : 318 889 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
EHPAD Lasserre : 8 027 740,09 €	EHPAD Lasserre : 612 170,08 €		
EHPAD le Parc : 5 982 584,09 €	EHPAD le Parc : 658 330,86 €		

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute :

EHPAD Le parc : 12,14 % en N-1

EHPAD Lasserre : 12,58% en N-1

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs)

EHPAD Lasserre : 660 995,69 €

EHPAD Le Parc : 827 073,52 € en N-1

Durée apparente de la dette n-2/n-1 :

EHPAD Lasserre : La durée apparente de la dette est de 12,14 ans en 2024 contre 25,91 ans en 2023.

EHPAD le Parc : La durée apparente de la dette est de 7,23 ans en 2024 contre 13,95 ans en 2023.

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

- **Les ressources humaines**

Lasserre : 88,59 ETP

ETP médicaux : 1,67 ETP

- dont médecin coordonnateur : 0,80 ETP

ETP non médicaux : 86,92 ETP

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 5,60 ETP

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 7,31 ETP (dont 1 IDEC)

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 36,83 ETP

Le Parc : 76,51 ETP

EHPAD : 74,51 ETP

ETP médicaux : 1,23 ETP

- dont médecin coordonnateur : 0,80 ETP

ETP non médicaux : 73,28

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 6,15 ETP

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 8,58 ETP (dont 1 IDEC)

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 28,63 ETP

Accueil de jour : 2,0 ETP

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

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme :

EHPAD Lasserre : 5.85% EHPAD le Parc : 4.34%

Nombre moyen de jours de formation par agent :

EHPAD Lasserre : 2.83 EHPAD le Parc : 4.48

V – 2) Activité

EHPAD Lasserre :

Taux d'occupation en n-1 : 98,55%

Derniers GMP/PMP validés : 798/285

EHPAD le Parc :

Taux d'occupation en n-1 : 95,56 %

Derniers GMP/PMP validés : 754/268

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... :

Les EHPAD Lasserre et le Parc sont des acteurs médico-sociaux moteurs sur le territoire Sud des Hauts de Seine. Les diverses activités proposées sur les deux sites sont en faveur de la prise en charge des personnes âgées, du domicile à l'établissement.

Le déploiement du Centre de Ressources territoriales en 2025, fait face aux enjeux du vieillissement de la population et laisse le choix à la personnes âgées de rester le plus longtemps chez elle à domicile, en sécurité. Le CRT de l'EHPAD Lasserre, le place comme un acteur de la coordination s'inscrivant dans le maillage territorial des Hauts de seine aux bénéfices des usagers et des professionnels du territoire et en soutien aux proches aidants.

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

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

Bon climat social.
Bonne communication avec les ATC.
Fort taux d'activité des EHPAD.

Etablissement dynamique et porteur de nombreux projets :

- Projet de Tiers lieux
- Déploiement de PASA de nuit sur les 2 sites en 2025
- Projet de CRT déployé en 2025
- Projet de Maison de répit prévu pour 2026
- S'inscrit dans de nombreux dispositifs (expérimentation rédaction des certificats de décès par ide, admission de réfugiés Ukrainien, financement de temps de médecin prescripteur, dispositif IDE de nuits).

Points faibles :

Equilibres financiers précaires cumulé à des opérations de travaux sur les 2 sites
Attractivité et fidélisation des agents dans un contexte de concurrence fort entre établissements
Etablissements en concurrence du fait d'un nombre important d'établissements sur le territoire

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

Toute demande sera étudiée.

ERRD n-1

CPOM 2024-2029 de l'EHPAD le Parc

CPOM 2024-2029 de l'EHPAD Lasserre

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Romain AULANIER : romain.aulanier@ehpad-parc.fr

Le directeur général de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans le département des Hauts-de-Seine