

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 Le Bel Accueil, établissement public, à Fougerolles-du-Plessis (53)

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

EHPAD La Perelle, établissement public, à Landivy (53)

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 deux établissements se situent au sein de l'EPCI Bocage Mayennais, au nord du département de la Mayenne. Ils sont distants de 5 kilomètres l'un de l'autre.

Les deux établissements sont limitrophes de l'Ille-et-Vilaine (6 km de Louvigné-du-Désert et 70km de Rennes). Ils se situent aussi à proximité de la Manche (15km de Saint-Hilaire-du-Harcouet, et 45 km du Mont Saint-Michel).

Les deux établissements sont implantés dans un territoire rural.

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes

Services autorisés et nombre de lits/places

EHPAD La Perelle : 46 places dont 1 place en accueil temporaire

EHPAD le Bel accueil : 68 places dont 5 chambres doubles

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome**

☐ **Non autonome. Collectivité de rattachement :**

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

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

EHPAD La Perelle : Monsieur Marcel RONCERAY, maire de la commune de Landivy

EHPAD le Bel Accueil : Monsieur Jean Paul JUIN, maire de la commune de Fougerolles

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

La région des Pays de la Loire fait face à une croissance démographique significative de sa population âgée. Entre 2007 et 2012, la population des plus de 65 ans a connu une forte croissance de +8,7 %, soit une augmentation de 52 000 personnes. Cette tendance se poursuivra à l'horizon 2027, avec une projection selon laquelle la population de cette tranche d'âge passerait de 645 000 aujourd'hui à 925 000 personnes (+280 000). Les 65 ans et plus représenteraient alors 23 % de la population régionale, contre 18 % actuellement. Par ailleurs, les personnes âgées de plus de 90 ans, qui sont aujourd'hui 34 000, devraient atteindre 66 000 en 2027, ce qui représente un quasi-doublement en seulement 15 ans.

Le département de la Mayenne compte plus de 300 000 habitants, dont environ 19 000 sur le territoire du Bocage Mayennais. Actuellement, le département de la Mayenne compte 59 EHPAD.

Le Bocage Mayennais se caractérise par un taux d'équipement en EHPAD supérieur aux moyennes nationales et départementales. Le territoire du Bocage Mayennais, à l'instar du département de la Mayenne, connaît une hausse continue du nombre de personnes âgées de plus de 75 ans. Les résidents accueillis en EHPAD sont de plus en plus âgés, dépendants, et porteurs de pathologies multiples, souvent chroniques. Ces évolutions impliquent un renforcement de l'offre en soins, une coordination accrue avec les professionnels de santé du territoire, et une adaptation, transformation continue de l'offre. Ces évolutions démographiques soulignent la nécessité de diversifier les modes d'accueil, d'accompagnement en lien avec les besoins du territoire (accueil temporaire, logique de parcours ...).

Étant donné le contexte démographique actuel et futur, la fonction implique la coordination de la stratégie des deux établissements en partenariat avec d'autres EHPAD, acteurs du soin, du domicile ... Cela nécessite une prise en compte des stratégies régionales, départementales et locales, les caractéristiques spécifiques du territoire et les objectifs définis dans le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM).

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

Hervé STURLINI, directeur adjoint, en charge de la continuité de la direction commune des établissements de Fougerolles, Landivy, Gorron et Le Pas.

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

Mme BALTUS Coralie, ARS-DT53
Mme BODINIER Pauline, ARS-DT53

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : oui, les projets d'établissement sont à réécrire**
- **Evaluation interne réalisée ou en cours : non**
- **Evaluation externe réalisée ou en cours : réalisée pour les deux établissements Avril 2025**

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 :

- Direction d'EHPAD Autonome ou d'autres types d'ESMS,
- Compétence et expérience managériales,
- Compétence et expérience en management de projet et d'accompagnement des équipes au changement,
- Expérience dans le domaine de la coopération avec des professionnels de santé, du domicile, dans une logique de parcours.

Connaissances particulières requises / prévues:

- Aptitude au dialogue social de proximité : pilotage d'équipe de proximité auprès des agents, collaboration régulière avec les représentants du personnel.
- Intérêts pour les démarches de prévention,
- Qualité : Savoir réaliser, animer et déployer la démarche qualité,
- Ressources humaines : connaissance du droit public, des organisations de travail médico-sociales
- Bonnes connaissances budgétaires et financières dans le cadre de la M22, des logiques EPRD, ERRD, suivi des dépenses et des recettes, contrôle de la masse salariale.

Compétences professionnelles :

- Bonnes qualités managériales : savoir diriger, arbitrer et prendre des décisions en s'appuyant sur une capacité d'analyse,
- Bonnes connaissances budgétaires et financières des ESMS
- Bon sens de la communication : savoir expliquer la stratégie, la partager, en définir les implications et les déclinaisons,
- Capacités à négocier, à manager et gérer des situations complexes,
- Savoir-faire et savoir-être dans les relations avec les différents partenaires : Agence Régionale de Santé, Conseil Départemental, élus, Instances de l'établissement, résidents, familles, établissements, professionnels de santé...
- Rigueur, sens de l'écoute, réactivité, capacité à fédérer et mobiliser.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Participe à l'élaboration des projets d'établissement, au renforcement du positionnement et des synergies entre les autres établissements et les partenaires du territoire (filière gériatrique)

Participe au fonctionnement du GCSMS

Fédère les professionnels comme les acteurs autour du projet d'établissement de chaque site

Est le garant des équilibres financiers

Assure le lien avec les instances et leurs représentants

Nécessaire redressement des finances des établissements en lien avec les résultats de l'audit.

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

Gère les deux sites en direct en lien avec les équipes administratives,

Favorise le travail pluridisciplinaire

Travaille en lien étroit avec les Présidents

Conforte et renforce les synergies existantes

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

Participation au GCSMS des EHPAD autonomes publics du secteur (actuellement en cours) ;

Maintien des liens actuellement créés sur le territoire avec la filière gériatrique et les différentes équipes mobiles

Principaux projets à conduire :

La nouvelle direction devra poursuivre le **renforcement de la coopération** entre les deux EHPAD de Landivy et Fougerolles. A travers la nouvelle convention de direction commune, la réflexion devra prévoir une présence plus structurante au sein des établissements et inclure la dimension du territoire du Bocage Mayennais afin de renforcer les synergies des établissements en fonction des besoins du territoire.

Les deux établissements ont réalisé leur évaluation externe en avril 2025. Un plan d'amélioration de la qualité devra être décliné suite à cette évaluation afin de garantir la réalisation des axes de progrès constatés.

Les deux établissements ont des situations financières stables, même si l'EHPAD Le Bel Accueil recherche les moyens de renforcer ses produits et de limiter ses charges notamment sur le groupe 2. Des actions ont déjà été engagées en 2025 afin d'avoir une maîtrise de la masse salariale.

L'établissement de La Pérelle a été rénové il y a quelques années. Un projet de rajeunissement de la structure du Bel Accueil devra être construit avec les différents partenaires.

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)

- Accompagner le parcours des personnes âgées
- Adapter l'offre à l'évolution du parcours des personnes âgées
- Déployer la stratégie régionale d'investissement au service des enjeux de transformation de l'offre portés par le PRS
- Faire de la qualité un enjeu partagé entre acteurs et usager

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

Intégration des EHPAD au sein du maillage territorial,
Partenariat avec les équipes mobiles, les EHPAD, l'hôpital local
Intégration du GCSMS
Accueil séquentiel à renforcer
Synergies, mutualisation à renforcer.

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

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

Les projets d'établissement sont arrivés à échéance, ils sont à réactualiser avec les enjeux actuels

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

CPOM signé en novembre 2022 pour les deux établissements

Appartenance à une direction commune :

Objet : la convention de direction commune est à réécrire pour les établissements de La Perelle et de Fougerolles

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 sites distants de 5 km

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : GCSMS MAYAGE 53
Nombre de membres : 12

Autre forme de coopération (à préciser) :

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

Pour l'EHPAD Le Bel Accueil

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	438 586.00	413 832.00	406 240
Groupe II	2 683 655.00	2 850 837.00	2 844 528.00
Groupe III	262 856.00	277 675.00	294826.00
Groupe IV			
Total	3 385 098.00		

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	2 969 174.00	3 105 215.00	3 066 968.00
Groupe II	160 199.00	147 508.00	213 424.00
Groupe III	5 060.00	5 060.00	23 475.00

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 1 679 338.00€
- Montant du budget dépendance : 693 190.00€
- Montant du budget soins : 1 173 067.00€

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : déficitaire 241 728.00€

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : 4 050.00€

▪ Plan de financement de l'exercice « N »

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
121 357.00	42 068.00€

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
	53 679.00€	-	7 060.00€

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : - 5.86% / -6.73%

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1
IAF 2023 : - 179 379,00€ IAF 2024 : -199 159.00 €

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : -0.58, -0.53

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

Pas de programme en cours

• Les ressources humaines

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux

- dont médecin coordonnateur 0

ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) 3.2

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) 40.7

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) 2

- dont personnel médico-techniques 1.8

- dont personnel de rééducation 0

- dont personnels techniques ouvriers 5.3

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

Des synergies existent entre les deux établissements : poste de secrétariat comptable, IDEC, diététicienne

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 5.3% soit 1104 jours tout 'absences pour un effectif au 31/12/2024 de 52.9 ETP

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 23 686

Taux d'occupation en n-1 : 97%

Derniers GMP/PMP validés : 692/180

Convergence tarifaire en cours :

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 est limitrophe de la Manche et de l'Ille-et-Vilaine, sa réputation est très bonne, il est attractif. Toutefois le territoire depuis 6 mois connaît une inflexion des demandes

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

Pour l'EHPAD La Perelle

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	261 583.00	301 451.00	254 441.00
Groupe II	1 686 594.00	1 746 272.00	1 732 602.00
Groupe III	349 698.00	411 024.00	371 052.00
Groupe IV			
Total	2 297 876.00€	2 478 748.00	2 383 791.00

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	2 141 344.00	2 195 589.00	2 187 595.00
Groupe II	136 749.00	236 737.00	156 091.00
Groupe III	26 420.00	26 420.00	40 104.00

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 1 184 468.00€

- Montant du budget dépendance : 377 703.00€
- Montant du budget soins : 821 619.00€

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) / + 25 694.00€

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1)

▪ **Plan de financement de l'exercice « N »**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
140 500.00	123 993.00

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
-	163 931.00	86 821.00	28 420.00

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 7.57%-

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1
CAF 2023- 147 501.00€

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : 7.57-

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

Prévoir le renouvellement de l'appel malade.

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux

- dont médecin coordonnateur 0

ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 1.8
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 34.8
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 0
- dont personnel médico-techniques : 0.7

- dont personnel de rééducation -
- dont personnels techniques ouvriers : 5.1

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

Les effectifs sont stables les équipes sont bien positionnés.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 6%

Nombre moyen de jours de formation par agent : 9 jours

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 16 153

Taux d'occupation en n-1 : 97.84%

Derniers GMP/PMP validés : 761-205

Convergence tarifaire en cours :

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 deux établissements bénéficient d'une bonne réputation et profite d'une proximité avec deux autres départements qui élargissent son territoire d'admission.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

Les deux établissements travaillent déjà en synergie. L'EHPAD La Perelle a une situation financière stable. Les locaux sont adaptés la dynamique d'équipe est bien installée. L'EHPAD Le Bel Accueil possède une excellente réputation sur le territoire et peut s'appuyer sur des collectifs de personnels dynamique. L'activité des établissements est nourrie par leur proximité avec d'autres départements.

Point faible :

L'EHPAD Le Bel Accueil est dans une situation financière fragilisée. Toutefois des gains de recette peuvent être envisagés avec une réévaluation du PMP. Par ailleurs une restructuration de la partie haute pourra être envisagée. Libre de tout emprunt un projet de rénovation pourra être envisagé.

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, convention tripartite, CPOM, compte administratif n-1, rapport de la chambre régionale des comptes...

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Patricia LEFEUVRE, AAH : EHPAD La Perelle,
Béatrice URSULET, secrétaire administrative : EHPAD de Fougerolles

