

**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 :**

*Préciser la commune, la raison sociale, la nature juridique : communal, intercommunal ; Le type d'établissement : EHPAD, IME...*

EHPAD L'arc-en-ciel, EHPAD autonome relevant de la fonction publique hospitalière. Département de La Sarthe.

**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)*

D3S hors classe : 2,8  
D3S Classe normale: 3

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

Nord-Est Sarthe sur le canton de Saint-Calais, situé à 28 Km de Saint-Calais, 16 Km de la Ferté-Bernard, 62 Km du Mans et à 8 Km de l'EHPAD de Vibraye (EHPAD public le plus proche).

**Type de population accueillie :**

Personnes âgées dépendantes de plus de 60 ans

**Services autorisés et nombre de lits/places**

60 places autorisées – 59 installées

**Statut de l'établissement :**

☒ Autonome

☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

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

REILLON Olivier – [o.reillon@ch-laferte-bernard.fr](mailto:o.reillon@ch-laferte-bernard.fr)

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

Jean DUMUR, Maire de la commune de Montmirail

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

Chef d'établissement

## II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Le département de la Sarthe doit faire face à de forts enjeux liés au vieillissement de sa population. La Sarthe est un département où la population est plus âgée que la moyenne régionale. La part des personnes âgées de 75 ans et plus représente 10.8% en Sarthe en 2024 contre 9.8% en Pays de la Loire. Cette tendance s'accélère puisque l'on estime à 16.1% la part des personnes âgées de 75 ans et plus en Sarthe en 2040 contre 14.7% en Pays De la Loire (PDL).

La Sarthe compte 566.000 habitants soit 14,82 % de la population des Pays de la Loire.

Aujourd'hui, l'offre globale pour les personnes âgées se compose de 177 établissements soit 8 047 places.

La Sarthe dispose de 75 EHPAD, 81 SAAD, 13 SSIAD, 6 SPASAD, 2 AJ autonomes (à noter 100 places AJ en établissement). Le département de la Sarthe possède le taux d'équipement EHPAD le plus faible de la Région des Pays de la Loire (109.6 (72) ; 126 (PDL)).

La Sarthe dispose de 6 746 places autorisées d'EHPAD : 6 503 en hébergement permanent et 131 en hébergement temporaire.

Les principales caractéristiques des EHPAD du territoire :

- 67% des EHPAD sont des établissements publics, majoritairement publics autonomes ou hospitaliers (80%). Ces derniers représentent 57% de la capacité autorisée sur le territoire. Les établissements privés lucratifs et non lucratifs représentent respectivement 15% et 18% de l'offre.
- 36% de l'offre d'hébergement en EHPAD se situe sur l'agglomération du Mans et sa couronne. Les EHPAD privés lucratifs se concentrent sur ce périmètre.
- La moitié des EHPAD ont moins de 80 places, mais la Sarthe compte également de très grandes structures allant jusqu'à 313 places.

Dans le cadre du virage domiciliaire, l'ARS accompagne le département de la Sarthe dans l'évolution de l'offre.

Ainsi, pour renforcer le parcours des personnes âgées au domicile, l'ARS PDL a lancé les expérimentations DIVADOM suivi par un appel à candidatures visant le déploiement des Centres de Ressources Territoriaux (CRT). La Sarthe compte 1 DIVADOM et 2 CRT.

Le développement de l'offre au bénéfice des aidants quant à elle concentre son action sur le déploiement des Plateformes de Répit et d'Accompagnement (PFRA) portées par des EHPAD. Les 4 PFRA sarthoises couvrent depuis fin 2024 la totalité du territoire sarthois.

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

REILLON Olivier – [o.reillon@ch-laferte-bernard.fr](mailto:o.reillon@ch-laferte-bernard.fr)  
Directeur intérimaire

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

Délégation Territoriale de la Sarthe – 02 44 81 30 00 – [ars-dt72-contact@ars.sante.fr](mailto:ars-dt72-contact@ars.sante.fr)  
Audrey GUILLAS  
Directrice adjointe  
Délégation Territoriale de la Sarthe  
19, Bd Paixhans  
72019 LE MANS Cedex2

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : Les outils sont mis en œuvre**

- **Evaluation interne réalisée ou en cours : Contrôle ARS Pays de La Loire effectué le 1er juin 2023 en attente du rapport définitif**
- **Evaluation externe réalisée ou en cours : Prévues 2ème semestre 2026**

## 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 :**

Projets de coopération, projets architecturaux, conduite du dialogue social...

Portage de projet immobilier dans le cadre d'une reconstruction

Appétence pour des projets de coopération et ouverture avec les EHPADs du secteur

Management d'équipes

Conduite du dialogue social

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

- Mission de l'établissement, de l'organisation et du contexte de l'offre médico-sociale (PRS...)

- Réglementation relative aux établissements médico-sociaux ;

- Connaissance des règles techniques et managériales de gestion d'un établissement médico-social dans toutes ses composantes (RH, finances, achats...) ;

- Elaboration et pilotage des choix stratégiques dans la mise en œuvre de projets tel que le CPOM, le projet d'établissement, la démarche qualité [Evaluation externe].

- Une bonne connaissance en matière de grand âge est attendue, y compris en géronto-psy et personne handicapée vieillissante.

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

- Conduite de projet ;

- Animation des instances consultatives et délibératives ;

- Capacité à s'insérer dans un réseau de partenariat avec des établissements et services médicosociaux et des établissements de santé ;

- Assurer l'encadrement des équipes ;

- Capacité à initier, animer et accompagner le changement des organisations et le positionnement stratégique des activités.

## III - MISSIONS ET ACTIVITES

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

L'ensemble des missions est conduit en lien avec le conseil d'administration et les autorités de tutelle.

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

Un projet de reconstruction d'un EHPAD de 80 places sera à conduire en lien étroit avec le Conseil Départemental de la Sarthe, dont le Président est Administrateur de l'EHPAD, et la mairie de Montmirail.

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

Maire de la commune, Président du Conseil d'Administration, très disponible et impliqué dans la vie de la structure.

Un médecin coordonnateur à hauteur de 0.4 ETP à compter du 15 février 2025 ; par ailleurs médecin traitant de tous les résidents (au 3 janvier 2025)

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

Une coopération importante existe avec le CH de la Ferté-Bernard, qui sera à poursuivre, à maintenir voire à développer.

Cette coopération porte sur la prise en charge sanitaire des résidents, un accès direct au plateau technique (urgence, imagerie, bloc opératoire le cas échéant [chirurgie de la cataracte, chirurgie orthopédique [prothèse de hanche] ), mais aussi au plateau technique des consultations externes.

Au niveau logistique, une convention est formalisée avec le CH La Ferté Bernard pour la prise en charge du linge des résidents et le linge hôtelier [Grand plat, petit plat et vêtement professionnel, ...] de la structure.

Le directeur définit et fait évoluer le projet d'établissement en lien avec l'ARS et en conformité avec le CPOM.

Il conduit et évalue la mise en œuvre des orientations stratégiques définies dans le projet d'établissement et dans tous les projets qui le constituent.

Il préside le CSE et anime les réunions des instances CA et CVS.

Il arbitre les choix opérationnels.

Il négocie avec les acteurs externes et internes.

Il définit la politique financière de l'établissement ainsi que la politique qualité.

Il définit l'organisation des services par activités.

Il anime une équipe : encadrement de proximité.

Le directeur dispose du pouvoir de nomination, organise l'évaluation et dispose du pouvoir disciplinaire sur les personnels de l'établissement.

Le directeur encadre et accompagne le service achat/ comptabilité dans ses missions. Il contribue au développement des compétences des professionnels du service comptabilité.

Le directeur définit l'organigramme de la structure et la répartition des fonctions ainsi que des délégations de gestion.

Il suit les tableaux de bord et les indicateurs clés (occupation des lits, indicateurs financiers et RH, etc.).

Il prononce les admissions.

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

Situation financière saine ;

La gestion des ressources humaines reste à optimiser et les personnels [42 agents] à fidéliser

**Principaux projets à conduire :**

Un projet de reconstruction d'un EHPAD de 80 places est à l'étude en lien étroit avec le Conseil Départemental et la mairie de Montmirail.

Partenariat à développer avec les autres EHPAD à proximité

Intégration dans un futur GTSMS

Développement d'une prise en charge spécifique en matière de personnes handicapées vieillissantes et/ ou de géro-nto-psychiatrie.

Fiabilisation des recrutements, attractivité et fidélisation du personnel

Concrétiser les objectifs définis dans le CPOM, le projet d'établissement et les évaluations ;

Représenter la structure au niveau local et départemental.

#### 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)**

**Accroître la diversification de l'offre et poursuivre la gradation de l'offre en faveur prioritairement du maintien à domicile**

**Conforter l'inscription des ESMS dans une logique de parcours sur les territoires**

**Conforter le déploiement des démarches qualité dans les ESMS (avec notamment la poursuite de l'accompagnement du développement des projets personnalisés)**

**Améliorer l'efficacité des structures médico-sociales par la mutualisation**

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

**Politique d'attractivité des métiers  
Diversification de l'offre  
Poursuite des coopérations  
Participation aux travaux constitutifs du GTSMS**

**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*

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

**CPOM signé le 16 juillet 2019**

Signé pour la période du 1<sup>er</sup> août 2019 au 31 juillet 2024 en attente d'un avenant de prolongation

**Appartenance à une direction commune :**

La Direction commune avec le CH La Ferté-Bernard, effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, a fait l'objet d'une dissolution au 1<sup>er</sup> janvier 2025

**Nombre total de sites et distance entre chacun :****Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :**

Objet : L'EHPAD devra intégrer le GTSMS du territoire

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

Externalisation de la prestation blanchisserie auprès du CH de La Ferté-Bernard

**V – CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT****V – 1) Budgétaires**

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF 2022	EPRD 2023	COMPTE ADMINISTRATIF 2023
Groupe I	328 316,09 €	352 818,24 €	358 465,92 €
Groupe II	2 056 882,57 €	2 130 823,33 €	2 095 177,44 €
Groupe III	265 752,47 €	205 199,62 €	243 249,72 €
Total	<b>2 650 951,13 €</b>	<b>2 688 841,19 €</b>	<b>2 696 893,08 €</b>

RECETTES	COMPTE FINANCIER 2022	EPRD 2023	COMPTE FINANCIER 2023
Groupe I	2 528 111,94 €	2 675 841,19 €	2 489 327,13 €
Groupe II	83 916,39 €	13 000,00 €	100 146,68 €
Groupe III	50 060,76 €	0,00	4 384,78 €
Total	<b>2 662 089,09 €</b>	<b>2 688 841,19 €</b>	<b>2 593 858,59 €</b>

(Montant par titre en M€)

**Pour les EHPAD montant 2024 :**

- Montant du budget hébergement : **1 346 960,00 €**
- Montant du budget dépendance : **482 036,57 €**
- Montant du budget soins : **948 147,68 €**

**Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :**

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels :
- Montant du budget d'investissement :

**Commentaires sur la situation budgétaire :**

**Résultat comptable 2023 Déficit – 103 034,49 €**



## Provision CET/Reprise sur provision CET– Pas de réserve de provision CET sur bilan 2023

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
85 000,00 €	53 000,00 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
0,00 €	30 000,00 €	0,00 €	78 451,26 €

### Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute 2022 / 2023

4,10%	-0,66%
-------	--------

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour 2022 / 2023

25 434,87	- 96 716,70
-----------	-------------

Durée apparente de la dette 2022 / 2023

0,64	-0,67
------	-------

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

Etude d'opportunité / faisabilité relative à la restructuration / reconstruction dans un cadre à définir

### • Les ressources humaines

(ETP des personnels - Source SAE)

**ETP médicaux 0,20 Exclusivement médecin coordonnateur MAD CH La Ferté-Bernard avec projection à 0.40 à partir du mois de mi-février 2025.**

- dont médecin coordonnateur

#### ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) **3,00 Adjoints administratifs**

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) **30,46 dont 3.69 IDE**

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) **0.10** (MAD CH La Ferté-Bernard)

- dont personnel médico-techniques **0**

- dont personnel de rééducation **0**

- dont personnels techniques ouvriers **5,72**

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

**Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :**

**Taux d'absentéisme 2023 : 2,01 %**

**Taux de turn-over : nécessité de fidéliser le personnel**

**Nombre moyen de jours de formation par agent :**

## **VI – Activité**

Nombre de journées réalisés en 2023 : **19 037**

Taux d'occupation en 2023 : **86,93 %**

Derniers GMP/PMP validés : **GMP 715 (09/02/2018) PMP 196 (19/03/20218)**

Convergence tarifaire en cours : **non**

**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... :**

**Difficulté temporaire de recrutement sur le bassin de vie.  
Proximité de plusieurs EHPAD publics**

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

**Très bonne coopération au niveau sanitaire avec le CH de la Ferté-Bernard.  
Pharmacienne de ville très intégrée et réactive dans la vie de l'établissement.**

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

### **Points Faibles :**

- Difficultés récurrentes de recrutement, quel que soit le grade
- Taux d'occupation en décroissance depuis 2019, même si une nette reprise est à constater en 2024
- Taux de vétusté des bâtiments et équipement supérieur à 75 % (99,34 % pour les bâtiments)
- Un seul médecin traitant pour l'ensemble des résidents (cumul avec la fonction de médecin coordonnateur), mais très investi dans la démarche Humanitude® et la limitation des contentions.

### **Points Forts :**

- FRNG de 1 629 937,32 € (dont 40 835,58 € en provision réglementée pour renouvellement des immobilisations)

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Une trésorerie positive de 1 548 307,70 €</li><li>- Plus d'emprunt en cours</li><li>- Prix de journée le plus bas du territoire</li></ul> |
|---|

**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 :**

<p><b>Mme Angélique JARRIER</b> <b>02 43 71 61 16</b> <a href="mailto:ajARRIER@ch-laferte-bernard.fr">ajARRIER@ch-laferte-bernard.fr</a></p>
--

Le directeur général de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans le département de la Sarthe