
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 :

EPMS Les Lauriers Roses – 87 rue Duguesclin – 79170 CHIZÉ

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Non concerné

Cotations 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 classe normale : 3

D3S hors classe : 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

- Petite commune de 900 habitants environ, traversée par la forêt de Chizé
- Situé à, 13 kilomètres de Beauvoir-sur-Niort (gare de TER), 27 kilomètres au sud-ouest de Niort (gare de TGV Paris, la Rochelle), 24 kilomètres de Melle (gare de TGV), et moins de 5 kilomètres de la Charente-Maritime.
- Véhicule indispensable

Type de population accueillie :

Personnes Agées/Personnes Handicapées hébergées (jeunes adultes et handicapés vieillissants) et accompagnées au domicile

Services autorisés et nombre de lits/places

234 lits et places déclinés comme suit :

- 107 lits d'EHPAD dont 4 en Hébergement temporaire
- 32 lits au Foyer de vie/FAM dont 9 lits de FAM et 1 lit d'hébergement temporaire au Foyer de vie
- 95 places de SSIAD dont, 73 places PA, 2 Places PH, 20 places de ESA gérées par le GCS HAD/SSIAD/Sud Deux-Sèvres

Statut de l'établissement :

Autonome

Nom - Prénom et coordonnées du directeur actuel :

Charlotte ROPARS – 05.49.06.66.85

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

Daniel BARRÉ

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

- Un directeur

- 6 agents administratifs :
 - Service des résidents et des familles (2 AA),
 - Finances et économat (1 ACH et 1 AA) ○ Ressources humaines (2 ACH)
- Un cadre de santé EHPAD
- Un chef de service Foyer de Vie/FAM
- Un cadre para-médical au SSIAD

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

L'EPMS Les lauriers roses porte une offre médico-sociale importante et diversifiée sur le territoire :

- 107 lits d'EHPAD dont 4 en Hébergement temporaire, 15 places en Unité de vie protégée et 6 places en UPHV
- 32 lits au Foyer de vie/FAM dont 9 lits de FAM et 1 lit d'hébergement Temporaire au Foyer de vie
- 95 places de SSIAD dont, 73 places PA, 2 Places PH, 20 places de ESA gérées par le GCS HAD/SSIAD/Sud Deux-Sèvres

L'EPMS détient un rôle non négligeable dans la structuration d'une réponse adaptée à la population, en lien avec les acteurs du territoire, tant au niveau du secteur « personnes âgées » que du secteur Handicap.

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

Elvire ARONICA, Directrice de la délégation départementale des Deux-Sèvres

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

Elvire ARONICA, Directrice de la délégation départementale des Deux-Sèvres

- Evaluation interne réalisée ou en cours : Auto-évaluation finalisée en mars 2025
- Evaluation externe réalisée ou en cours : Evaluation externe prévue au 2nd trimestre 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 :

Le poste s'adresse à un Directeur d'établissement social et médico-social (D3S) ayant reçu la formation de l'EHESP.

Une expérience professionnelle antérieure dans un établissement médico-social sera un plus mais n'est pas exigée.

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

Connaissance approfondie du secteur médico-social (Grand-âge – Handicap) dans toutes ses dimensions : lois, recommandations de bonnes pratiques, diversité de l'offre, nouvelles orientations (en lien avec la réforme Grand âge et autonomie, rapport LIBAULT), référentiel qualité HAS.

Une rigueur dans l'application des dispositions législatives et réglementaires est attendue.

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

Qualités managériales requises :

- Capacité de pilotage, d'organisation, de délégation
- Aptitude à la prise de décision
- Aptitude à créer du lien entre les équipes, à aligner les objectifs et susciter l'adhésion des acteurs
- Capacité à décliner des plans d'actions et à les piloter dans la durée
- Aptitude à l'écoute des professionnels, pour désamorcer les tensions, prévenir les conflits ou les risques (RPS, TMS) et soutenir le développement professionnel de chacun
- Aptitude au dialogue, à l'intelligence et au savoir-faire relationnels, alliant souplesse, droiture et esprit de collaboration

Le travail d'équipe est privilégié à l'EPMS, dans la mesure où la structure est constituée de plusieurs établissements et services, destinés à l'accompagnement de publics variés. Il permet notamment de développer des parcours internes fluides, de mutualiser les moyens et d'adapter toujours l'offre aux besoins des résidents.

Enfin, la capacité à développer le réseau de l'établissement sur le territoire et à développer son ancrage dans le maillage territorial, notamment en développant de nouveaux parcours et en adaptant l'offre selon les orientations de territoire, sera un vrai atout pour ce poste.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Positionnement sur le territoire

- Etablissement bien positionné sur son territoire (très bon taux d'occupation, turnover professionnel faible, nombreux partenariats possibles)
- Membre du GCSMS Sud-Deux-Sèvres (membre de comité restreint)
- Projet d'établissement qui met l'accent sur le développement de la filière des adultes handicapés vieillissants, et le développement de parcours sur le territoire
- Projet avancé de transformation du SSIAD en Service Autonomie à Domicile via un partenariat formalisé avec deux autres services du territoire

Politique financière

- Construction récente (EHPAD), taux d'endettement encore un peu élevé (63 % en 2024) : plan d'investissement contraint
- Politique de réduction des dépenses en continue et de recherche de l'efficacité en matière de recouvrement des recettes (Aide Sociale à l'Hébergement)

Organisation

- Une équipe d'encadrement dynamique et appréciant le travail d'équipe composée du directeur, des trois cadres et responsables des trois services, et qui forment également le COPIL qualité
- Délégations de signatures existant en interne (équipe d'encadrement, ACH pour les flux de trésorerie)
- Astreinte technique structurée au niveau de l'EPMS
- Dialogue social organisé avec le CSE, l'organisation ponctuelle de rencontres OS/direction et de formations spécialisées HSCT

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

L'établissement est membre des groupements suivants :

- GCSMS Sud-Deux-Sèvres (Protection juridique des majeurs, prévention des risques, EMH, Sport en Santé, IDE de nuit, etc.)
- GCS HAD/SSIAD Sud 2-Sèvres (SSIAD, ESA, HAD)
- Membre associé du GHT des Deux-Sèvres
- Nombreuses conventions de coopération et de partenariat (CH Niort, réseaux de soin et d'accompagnement spécifiques, DAC, ESMS, etc.)

Il s'agit également de participer activement à l'évolution de l'organisation territoriale des EHPAD publics hospitaliers dans le cadre réglementaire et des priorités de l'Agence régionale de santé – Nouvelle Aquitaine

Conduite générale de l'établissement

Ressources humaines

- Lignes Directrices de Gestion revues en 2025

- Travail en cours sur le développement d'une Gestion Pluriannuelle des Métiers et des Compétences (entretiens individuels, travail sur les fiches de poste, anticipation des besoins en recrutement, etc.)
- Travail en cours pour renforcer la prévention des risques (RPS, TMS, hygiène et sécurité)

Finances

L'établissement est en CPOM pour les 3 services.

Déficit depuis 2023 et situation de trésorerie fragile.

Efforts de retour à l'équilibre avec un plan de réduction des dépenses mais également la mise en place en 2025 des tarifs différenciés.

Mise en place d'un PPI sur 5 ans.

Mise en place des indicateurs de suivi budgétaire et suivi de la campagne budgétaire en collaboration avec la personne en charge des finances.

Principaux projets à conduire :

- 2^e CPOM (2025-2029), modalités en cours de révision par l'ARS
- 2^e Projet d'Etablissement (2025-2029) en cours. Feuille de route rédigée, s'appuyant sur les travaux menés avec les différents services.
- Accompagner la transformation du SSIAD en Service Autonomie à Domicile avec dépôt de l'autorisation au 31/12/2025 (cabinet de conseil en appui)
- Accompagner l'adaptation de l'offre médico-sociale :
 - par le développement de parcours, internes et externes pour favoriser l'accompagnement au vieillissement des personnes en situation de handicap psychique ou intellectuel (FDV – UPHV – EHPAD). Une réponse à un AAP a été déposée au premier trimestre 2025, pour augmenter la capacité de l'autorisation UPHV ;
 - par la transformation de places d'hébergement temporaire en places d'urgence HT-SH pour renforcer la collaboration SSIAD – DAC – EHPAD et éviter les ruptures de parcours ;
 - par l'amélioration de la qualité de nos accompagnements en Unité de Vie Protégée et le renforcement de son attractivité.
- Accompagner la 2^e Evaluation HAS en 2026.
- Renouvellement de l'autorisation de la PUI de l'EHPAD.

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

Objectifs du PRS, du Schéma de l'autonomie, et plan d'action à décliner au sein du territoire :

Objectifs définis dans le PRS Nouvelle-Aquitaine 2018 – 2028
Objectifs définis dans le Schéma autonomie 2022-2026

Secteur « Personnes âgées »

Prévenir la perte d'autonomie (liée à l'âge) et garantir le repérage des fragilités, la prévention des chutes et la prévention de la dénutrition

- Développer les actions de prévention et de promotion de la santé tout au long du parcours et les intégrer dans les projets des acteurs
- Promouvoir l'activité physique adaptée pour toutes les personnes âgées - Développer des actions de prévention de la dépendance iatrogène

Poursuivre la transformation de l'offre de soins et médico-sociale en garantissant la gradation et la complémentarité des services et des structures, notamment en améliorant et en diversifiant les modalités d'accueil temporaire et d'urgence

Développer l'usage de la télémédecine, afin de réduire les inégalités d'accès aux soins, notamment pour les personnes fragiles ou en situation d'isolement, et permettre en accompagnement en santé sans rupture autour du résident ou du bénéficiaire à domicile

Développer l'accompagnement et le plan de soins personnalisé et replacer l'usager au centre de son projet de vie dans l'établissement

Secteur du handicap

Développer des prestations modulables et adaptables en fonction des besoins et attentes des personnes, tout en améliorant la technicité et la qualité des interventions

Offrir un parcours de vie sans rupture pour les personnes en situation de handicap et pour leurs proches, notamment en accompagnant le vieillissement des personnes en situation de handicap

Participer à la Réponse Accompagnée Pour Tous pour apporter une orientation aux situations complexes et urgentes du territoire

Situation de l'établissement au regard des priorités du PRS et du SROMS

Les axes du projet d'établissement intègrent les objectifs opérationnels du PRS :

- Développement des parcours, repositionnement de l'offre et innovation (places HT-SH EHPAD, développement UPHV, développement des parcours internes et externes)
- Mise en œuvre des outils et procédures permettant de prioriser les attentes et le projet de vie de la personne comme élément principal des accompagnements et des parcours à mettre en œuvre
- Relance de la démarche d'amélioration de la qualité dans les trois services
- Déploiement d'outils numériques facilitant la concertation pluriprofessionnelle et la prévention autour du résident ou du bénéficiaire (PAACO-Globule, ICOPE)

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

Non concerné

Projet d'établissement : Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche

- Le bilan du premier projet est réalisé
- La feuille de route (amorce du 2nd Projet d'établissement) est formalisée
- Des pilotes sont identifiés pour les projets de service et transversaux

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

CPOM
Signé pour la période du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2022

Appartenance à une direction commune :

Objet :
Non
Créé le :
Nombre de membres :

Nombre total de sites et distance entre chacun :

L'établissement est situé sur une emprise foncière de 6 hectares. Il est mono-site et comporte 3 bâtiments distincts entre 100 et 500 mètres environ chacun et exploité et un bâtiment non exploité pour lequel il existe un projet de cession.

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet :

- GCSMS Sud Deux-Sèvres
- Créé le : 29 juillet 2010
- Nombre de membres : 31

Autre forme de coopération (à préciser) :

- GCS HAD/SSIAD Sud Deux-Sèvres
- GHT des Deux-Sèvres
- Autres partenariats (Cf. Chapitre coordination)

V- CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

ERRD 2023 et ERRD 2024

CHARGES	ERRD (N-2)	EPRD (N-1)	ERRD 2024
Groupe I	1 749 998,47 €	1 878 106,62 €	1 870 506.74 €
Groupe II	6 855 177,67 €	7 164 312,07 €	7 028 567.03 €
Groupe III	1 236 318,28 €	1 328 471,57 €	1 330 683.96 €
TOTAL	9 841 494,42 €	10 370 890,26 €	10 229 757.73 €

RECETTES	ERRD (N-2)	EPRD (N-1)	ERRD 2024
Groupe I	8 757 095,48 €	9 025 328,88 €	9 087 248.51 €
Groupe II	845 563,34 €	801 404,72 €	838 614.40 €
Groupe III	108 719,12 €	171 101,50 €	140 567.46 €
TOTAL	9 711 377,94 €	9 997 745,10 €	10 066 430.37 €

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (N-1) : - 163 327,36 €

Résultat comptable (N-2) : - 130 116,48 €

Provision CET/Reprise sur provision CET (N-1) : constitution de provision - 48 703 €

Axes stratégiques pour retour à l'équilibre :

- Tarifs différenciés mis en place dès avril 2025 à l'EHPAD
- Financement Ségur RH par le CD pour le FDV dès 2025 (avec rattrapage 2024)
- Augmentation capacitaire de l'autorisation UPHV espérée en 2025

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

MONTANT DES INVESTISSEMENTS N	REMBOURSEMENT DE LA DETTE N
68 130 €	516 460.54 €

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute

- N-2 : 6,39 %
- N-1 : 5,88 %

CAF

- N-2 : 370 254,93 €
- N-1 : 303 912,31 €

Durée apparente de la dette (emprunts/CAF) :

- N-2 : 16,55
- N-1 : 18,53

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

PPI élaboré sur 5 ans
Renouvellement du matériel de cuisine, de lits médicalisés, de matériel informatique, chariots flux
linge et cuisine, réfection toiture, mobilier

• **Les ressources humaines**

EHPAD : 78 ETP

FDV : 24,6 ETP

FAM : 4,15 ETP

SSIAD : 15,85 ETP

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

- Moyenne d'âge sur l'EPMS : 45 ans au 1^{er} janvier 2024
- Anticipation sur les recrutements compte tenu des départs à la retraite
- Anticipation sur les reconversions professionnelles

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 5,76 % en 2023

V – 2) Activité

Taux d'occupation en N-1 :

- EHPAD : HP : 98,72 %, en HT : 47,81 %
- SSIAD : 81,19 %
- Foyer de Vie : HP : 84,97 %, en HT : 84,97 %
- FAM : 97,27 %

Derniers GMP/PMP validés : EHPAD décembre 2022 – 744/205

Convergence tarifaire en cours :

Oui

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... :

Etablissement bien implanté dans son territoire, participe à la réponse aux besoins de la population de son bassin de vie et des communes limitrophes. A noué bon nombre de partenariats avec les établissements voisins, de différents statuts, pour enrichir et singulariser les accompagnements. Le fort taux d'occupation des trois services de l'EPMS montre que la réponse apportée sur le territoire correspond aux besoins, malgré la proximité avec quelques autres ESMS (FPT). Enfin, le territoire relativement isolé sur lequel l'établissement est impliqué est également un atout en termes d'investissement des professionnels, qui tiennent à leur poste et à leur environnement de travail, et qui se montrent impliqués et volontaires pour participer aux projets et au changement.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts : Etablissement récent (EHPAD)

- Public hébergé et accompagné différent : PA/PH, hébergement/domicile, avec des parcours internes facilités
- Situation financière délicate mais avec un plan de retour à l'équilibre et un allègement du poids de la dette prévu dès 2028
- Climat social serein
- Avantage d'un établissement mono-site, plusieurs bâtiments au sein du même parc
- Force du réseau solidaire et dynamique d'établissements qui composent le GCSMS Sud Deux-Sèvres

Points faibles

- Situation de trésorerie fragile
- Vigilance sur la maintenance des bâtiments et la vétusté des équipements
- Plan d'investissement contraint

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 2018-2022, feuille de route 2025-2029, convention tripartite, CPOM 2018-2022, rapport d'activité N-1, compte administratif N-1, rapport d'orientation budgétaire, etc.

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Charlotte Ropars : Directrice

Guilaine Gautron : Finances (CPOM, EPRD, ERRD, Rapport d'activité)

Christelle Rétoré : Ressources Humaines (Projet d'établissement, Bilan social, Plan Pluriannuel de formation, Lignes Directrices de Gestion)

Fait à Niort, le 21 mars 2025

La Directrice de la délégation départementale
des Deux-Sèvres Elvire
ARONICA