

**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...*

**Etablissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes Public « l'Age d'Or » installé sur la commune de ROQUEVAIRE**

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

**Etablissement pour personnes âgées dépendantes public « Lucienne Martin » situé sur la commune d'AURIOL**

**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 :**

La MRPI ROQUEVAIRE-AURIOL est composée de deux EHPAD publics, l'un situé sur la commune d'AURIOL et l'autre à ROQUEVAIRE. Ces deux communes sont distantes l'une de l'autre de 4 kms soit un temps de trajet moyen de 6 minutes en véhicule. Le site principal de ROQUEVAIRE se trouve à 8 kms du centre hospitalier d'AUBAGNE qui a assuré la direction commune entre février 2022 et janvier 2025.

**Type de population accueillie :**

Personnes âgées valides, semi-valides, dépendantes

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

128 places autorisées réparties en 66 à l'EHPAD « l'âge d'Or » de ROQUEVAIRE dont 2 en hébergement temporaire et 62 à l'EHPAD « Lucienne Martin » d'AURIOL. Chaque structure dispose également d'un PASA de 14 places.

**Statut de l'établissement :**

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

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

SANDMANN Pascal  
MRPI Roquevaire-Auriol  
36, Avenue des Alliés  
13360 – ROQUEVAIRE  
Tél : 04 42 04 25 70

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

Monsieur le Maire MESNARD Yves  
Mairie de ROQUEVAIRE  
29, Avenue des Alliés  
13360 - ROQUEVAIRE

Tel : 04 42 32 91 10

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

- Monsieur Pascal SANDMANN (Directeur délégué)
- Monsieur Clément HOSSEIN (Médecin Coordonnateur)
- Madame KHOJANI Nadia (Cadre de santé)
- Monsieur BOUCHERON Cédric (Infirmier Coordinateur)
- Madame LANDES Laetitia (Gouvernante)
- Madame TURQUAIX Céline (Chargée Ressources Humaines)
- Madame TCHENG Karoll (Attachée d'administration hospitalière)
- Madame BONZI Stéphanie (Psychologue)

**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 MRPI ROQUEVAIRE-AURIOL est divisée en deux établissements :**

**\* 62 HP et 14 places de PASA sur le site d'AURIOL**

**\* 64 HP + 2 HT et 14 places de PASA sur le site de ROQUEVAIRE**

Toutes les places sont habilitées à l'aide sociale.

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

Délégation Territoriale des Bouches-du-Rhône  
florence.griffon@ars.sante.fr  
Tél: 04.13.55.83.37

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

**Florence GRIFFON**

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :** non mis en œuvre en totalité ; le projet d'établissement reste à rédiger en associant les professionnels de l'établissement (cf prescription émise lors du contrôle sur pièces réalisé en 2024).
- **Evaluation externe réalisée ou en cours :** non. Conformément à l'arrêté conjoint ARS/CD13 fixant la programmation des évaluations externes à réaliser pour la période 2023-2027, celle de la MRPI est à produire courant de l'année 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 :**

Le candidat devra être un directeur expérimenté, car il aura la charge de la poursuite des différents engagements à mettre en œuvre tels que la rédaction du projet d'établissement et la réalisation de l'évaluation externe pour les deux sites. A cet égard, les expériences en tant que directeur d'établissement d'Hébergement pour personnes âgées seront appréciées.

Le candidat devra s'inscrire dans la poursuite des actions contribuant à une bonne gestion financière et budgétaire de l'établissement.

Il devra accompagner les personnels et promouvoir un dialogue social apaisé, et une communication renforcée avec les résidents et leurs familles

Il devra poursuivre les coopérations avec les partenaires présents sur le territoire et s'inscrire dans les dispositifs de coordination existants (PFR, DAC, **CRT**, ...) dont le partenariat fort avec le CH d'AUBAGNE.

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

- Managériales et stratégiques
- Connaissance de la législation et réglementation des EHPAD (lois récentes, normes, risques, sécurité)
- Compétences en pilotage de projets (projet d'établissement, projets de vie des résidents)
- Compétences en management d'équipes pluridisciplinaires
- Connaissances en gestion budgétaire et financière
- Maîtrise des procédés d'évaluation des activités et de la qualité des prestations d'une structure médico-sociale

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

- Savoir appliquer et faire appliquer le cadre législatif et réglementaire, ainsi que les recommandations de bonnes pratiques professionnelles
- Aptitude au travail d'équipe et de réseau : savoir susciter l'adhésion des équipes en interne comme celui des partenaires en externe
- Savoir être attentif et prendre en compte les usagers et leur famille
- Avoir le sens de la négociation et de la communication
- Disponibilité, écoute, discrétion et empathie
- Sens des responsabilités
- Dynamisme, réactivité et force de proposition
- Rigueur et organisation

### III - MISSIONS ET ACTIVITES

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

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

*Accompagner les mutations du contexte réglementaire et les évolutions concomitantes des besoins des personnes âgées ;*

*Conduire les affaires de la structure dans le contexte de son autonomisation :*

- *Poursuivre les axes stratégiques du projet d'établissement à ré-écrire et veiller à son évolution/adaptation en fonction des besoins.*
- *Assurer la mise en œuvre des différents projets pour le bien être des résidents et des professionnels*
- *Prendre les décisions inhérentes à une bonne gestion pour maintenir les équilibres financiers*
- *Conduire le projet de rénovation de l'établissement : mener une réflexion sur les bâtis au regard du taux de vétusté proche de 70 %*
- *Consolider le développement d'un accompagnement de la personne âgée dépendante basé sur le projet de vie et la qualité du soin sur le territoire.*
- *Entretenir des partenariats conventionnels de suivi des personnes âgées avec les établissements de soins de proximité (hôpitaux, cliniques, HAD, SPASAD, SSIAD) et poursuivre la démarche d'intégration du réseau gériatrique local : PFR, DAC, PIS, CPTS, CRT etc.*

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

Monsieur SANDMANN Pascal, directeur délégué

- Mme TCHENG Karoll (Attachée hospitalière)
- Mme TURQUAIX Céline (Chargée RH)
- Mme LANDES Laetitia (Gouvernante)
- Mr HUSSEIN Clément (Médecin Coordinateur)
- Mme BONZI Stéphanie (Psychologue)
- Mr BOUCHERON Cédric (IDE Coordinateur)
- Mme KHOUANI Nadia (Cadre de santé)
  - 6 Infirmières Diplômées d'Etat
  - 40 Aides-soignantes
  - 25 agents de service hôtelier et ou restauration

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

Conventions avec :

- 5 Médecins traitants
- 4 masseurs - kinésithérapeutes
- 2 pédicures-podologues
- 2 coiffeuses à domicile
- 1 orthophoniste
- Réseau de bénévoles : chorale

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

La conduite générale de l'établissement se fait sur les plans :

- Financier et budgétaire : EPRD / ERRD, en lien avec l'agent comptable et la vision bilanciale des résultats + mise en place d'un véritable outil de contrôle de gestion,
- Ressources Humaines : fidélisation des personnels
- Soins : l'ensemble des équipes dans la préparation à la coupe pathos, l'accompagnement et la prise en charge des résidents dont le développement de thérapies non médicamenteuses, l'optimisation du PASA
- Architectural : *mener une réflexion sur les bâtis au regard du taux de vétusté proche de 70 %*
- Sociétal : l'établissement devra s'engager dans des démarches écoresponsables à développer.

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

L'établissement s'est engagé dans la réécriture de son projet d'établissement bi-site. De même, l'évaluation externe doit être conduite pour produire son rapport à remettre aux deux autorités en 2025. L'externalisation du traitement du linge plat est à finaliser.

L'établissement a perçu en 2024 une aide financière destinée à soutenir les EHPAD en difficultés financières. Toutefois cette aide s'assortit d'un CREF (contrat de retour à l'équilibre financier) qu'il conviendra de signer entre les trois parties (EHPAD, ARS et CD13) dans les meilleurs délais et surtout fixant des objectifs sur une période de deux ans pour rétablir une situation financière et budgétaire saine.

Début 2025, il a été mis fin à la direction commune entre la MRPI et le CH d'AUBAGNE ; toutefois le partenariat doit se poursuivre pour bénéficier des services sanitaires tels que l'HAD, l'équipe mobile de gériatrie, les consultations mémoire et réduire les hospitalisations évitables. A noter également que le CH d'AUBAGNE développe un CRT sur le territoire AUBAGNE- Pays de l'étoile.

Depuis le début de l'année 2025, les deux autorités sont interpellées par des signalements de professionnels et de réclamation de famille, indiquant un climat social interne qui se détériore. En outre, les risques psychosociaux encourus amènent à une baisse des effectifs notamment soignants (2 IDE + 6 AS en moins en deux ans) et donc induit également une prise en charge des résidents de moins bonne qualité. Le directeur devra garantir des relations professionnelles apaisées, de même qu'avec les résidents et leurs familles, pour promouvoir une qualité de prise en charge des résidents.

**Commenté [DC1]:** Pas certain que ce type d'informations doivent figurer, encore plus lorsqu'il s'agit de signalements anonymes

#### 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)**

- organiser les parcours de santé ;
- renforcer la pertinence, la qualité, la sécurité, la continuité et l'efficacité des prises en charge et d'accompagnement ;
- agir sur les effets des déterminants de santé ;
- promouvoir les droits des usagers.

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

- Poursuivre la démarche d'intégration du réseau gérontologique local : PFR, DAC, CRT PIS, etc.
- Participer à la réflexion liée à l'intégration de la structure dans le CRT
- Diffuser les outils de la loi de 2002

**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*

Respect de la méthodologie de l'ANESM pour la rédaction,  
Une rédaction à finaliser courant 2025, en associant tous les personnels, les résidents et leurs familles ainsi que les intervenants extérieurs, sans omettre le projet médical.

**Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) :**

**2019-2024 A renouveler en 2025**

**Appartenance à une direction commune :**

Objet : Sans objet

Créé le :

Nombre de membres :

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

1 établissement réparti sur deux sites distants de 4 kms.

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

Objet : Sans objet

Créé le :

Nombre de membres :

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

Inscrire l'action de l'établissement dans le cadre du CRT détenu par le CH d'AUBAGNE en mettant à disposition ses ressources en hébergement permanent et temporaire.

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

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier ERRD (en euros)

CHARGES	ERRD (n-2)	EPRD (n-1)	ERRD (n-1)
Groupe I	756 011	1 008 900	845 130
Groupe II	5 406 192	6 374 719	6 038 179
Groupe III	756 276	735 435	1 018 623
Total	6 918 479	8 119 054	7 901 932

Commenté [DC2]: Indiquer les années (en non N-2)

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	5 920 667	7 198 005	7 304 747
Groupe II	415 589	289 000	455 436
Groupe III	170 360	75 374	170 710
TOTAL	6 506 616	7 562 379	7 930 893

**Pour les EHPAD : arrêté au 31 12 2024**

- Montant du budget hébergement : 3 952 817 €
- Montant du budget dépendance : 1 180 750 €
- Montant du budget soins : 2 985 488 €

**Commentaires sur la situation budgétaire :****Résultat comptable (n-1)**

La situation de l'établissement au niveau comptable et financier s'est dégradée, présentant un déficit de l'année 2024 à plus de 550 000 euros ; au point qu'une aide financière exceptionnelle, dédiée au soutien des ESMS en difficultés, a été nécessaire en fin d'exercice 2024, à hauteur de 250 000 euros.

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

- Plan de financement de l'exercice « N-1 »

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
210 000	107 302

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
280 030	407 140	376 315	IAF : 159 189 €
			Subventions :

**Indicateurs de performance financière :**

Taux de marge brute n-2/n-1 : le taux de MBE est de -2.62 %

IAF à 159 189 euros qui ne permet pas de rembourser les annuités d'emprunts ;

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : moins d'un an soit une amélioration

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

Chiffres extraits du plan pluriannuel d'investissements :

210 000 euros d'investissements prévus en 2024

**1/ Effectifs (cf supra)**

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

Pour l'année 2024 :

Les effectifs montrent un taux d'encadrement insuffisant en personnels soignants lié à la baisse des effectifs d'IDE (moins 2 ETP) et des AS (moins 6 ETP).

**Quelques indicateurs de RH (source bilan social 2024) :**

Taux d'absentéisme : 17.6%

**V – 2) Activité**

Nombre de journées réalisées en n-1 : 46 328

Taux d'occupation en n-1 : 99.4%

Derniers GMP/PMP validés : 778/225

**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... :**

La MRPI ROQUEVAIRE-AURIOL dispose de deux établissements, seuls implantés sur chacune des communes.

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

Aucun élément

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

La MRPI ROQUEVAIRE-AURIOL se trouve en prise aux difficultés à la fois budgétaires (situation financière qui se dégrade) et aux risques psychosociaux (baisse des effectifs soignants ; réclamations et signalements récents).

Cependant, elle rend un réel service à l'usager eu égard à son taux d'activité avoisinant les 100 %.

#### **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 :**

M.SANDMANN Pascal Directeur se site actuel Tél : 04 42 04 25 70

Le directeur général de l'ARS PACA