

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 Henri FRUGIER – 67 rue de la République – 24450 LA COQUILLE

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 :

L'EHPAD Henri Frugier est situé en région Nouvelle Aquitaine, dans le département de la Dordogne, au nord du Périgord Vert.

Le territoire est limitrophe du département de la Haute-Vienne au nord.

L'INSEE classe le territoire comme « rural peu dense ». Le village de La Coquille comptait 1 261 habitants en 2021. Les villes les plus proches sont Périgueux au sud et Limoges au nord, toutes deux à 50 mn de trajet par la route RN21 axe PERIGUEUX-LIMOGES à équidistance.

Le territoire de proximité de La Coquille est caractérisé par un vieillissement prononcé de sa population. Les données démographiques mettent en évidence une proportion significative de personnes âgées, avec une augmentation notable de la tranche d'âge des plus de 75 ans et des plus de 85 ans.

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes

Services autorisés et nombre de lits/places

100 lits d'hébergement permanent dont une unité Alzheimer de 32 lits.

14 places de PASA

Statut de l'établissement : Autonome

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

M. Karl KOUKOUI

directeur@ehpad-lacoquille.fr

Tél : 06 46 28 74 22

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

Mme Michele FAURE, Maire de La Coquille, Présidente du conseil d'administration

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

1 Directeur

2 Cadre Sup de santé

3 ACH Ressources Humaines

4 OP Atelier/cuisine

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

(à compléter par l'ARS)

Il est attendu de l'établissement qu'il oriente sa politique interne vers :

- La structuration/consolidation du parcours de santé de la personne âgée ;
- La facilitation et le développement des partenariats avec les acteurs : HAD, soins palliatifs, psychiatrie, etc...
- Le repositionnement de l'offre et de l'innovation.

De plus, il doit :

- S'engager ou développer des actions en matière de prévention, de qualité et de sécurité des soins ;
- Poursuivre les efforts en matière de personnalisation de l'accompagnement.

Enfin, l'axe de la performance et du management de la qualité doit également être travaillé et développé.

Nom – grade – adresse de la personne ayant rempli la présente fiche : (à compléter par l'ARS)

Mme BOURNET Léa
Chargée de mission Secteur Personnes Agées
ARS – Délégation départementale de Dordogne
18, rue du 26^{ème} Régiment d'Infanterie
24000 PERIGUEUX

Personne à contacter à l'agence régionale de santé / dans les services de l'Etat compétents : (à compléter par l'ARS)

Marie-Adélaïde SIBI
Gestionnaire FPH
ARS – Délégation départementale de Dordogne
Bâtiment H – Cité Administrative
18, rue du 26^{ème} Régiment d'Infanterie
24000 PERIGUEUX

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre** : Projet d'établissement livret d'accueil, contrat de séjour, règlement de fonctionnement, CPOM 2021-2025.
- **Evaluation de l'EHPAD** : transmission du rapport attendue au plus tard le 31 mars 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...)

- Stabilité dans le poste ;
- Dynamisme et prise d'initiatives ;
- Rigueur et professionnalisme ;
- Maîtrise des relations avec :
 - * les patients / les résidents ;
 - * les familles ;
 - * le personnel ;
 - * les autres structures du département

Une fonction de management et de gestion interne, avec en complément des attendus marqués sur le positionnement territorial, l'interaction avec les partenaires, qu'ils soient associatifs mais également institutionnels.

Une expérience dans le secteur médico-social, avec des capacités certaines en gestion et en accompagnement des équipes autour de la mobilisation et de la maturation du nouveau projet d'établissement, adossée à un volontarisme fort pour faire vivre l'établissement dans un contexte rural de vieillissement croissant de la population, de tensions sur la démographie médicale, et des enjeux d'attractivité et de fidélisation des ressources humaines.

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

- Très bonne connaissance de la réglementation médico-sociale
- Compétence dans la conduite de projet

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

- Compétences en matière de management ;
- Compétences budgétaires et financières ;
- Bonnes connaissances en RH ;
- Capacité à travailler en équipe ;
- Capacité au dialogue et à la discussion avec les partenaires ;
- Aptitude à fixer des objectifs, les suivre et évaluer leur réalisation.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Renouveler le CPOM en 2026, en lien avec l'actualisation du nouveau projet d'établissement 2025 – 2029 (démarche en cours) ;

Poursuivre la mise en œuvre de la démarche d'évaluation de la qualité dans le respect du nouveau référentiel HAS et du calendrier portant programmation prévisionnelle de la remise des rapports aux autorités compétentes ;

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

Revoir et optimiser l'organisation de l'accueil et des services généraux pour plus d'efficacité et de responsabilité des agents.

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

Poursuivre le projet ESMS Numérique avec la Grappe Porte d'Aquitaine

Développer la coordination et la coopération entre acteurs du territoire en vue de fluidifier le parcours des personnes (IDE de nuit, Service autonomie à domicile, Centre ressources territorial, etc.).

Partenaire du CRT d'Excideuil (lauréat de l'AAC 2025)

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

Gestion budgétaire et financière en lien avec le PPI

L'établissement, grâce à une gestion saine, a réussi à créer les conditions d'équilibres globaux durables qu'il conviendra de maintenir sur une longue période.

Une appétence pour la gestion économique et financière est souhaitée.

Veiller à poursuivre une politique des achats basée sur la mise en concurrence

Principaux projets à conduire :

Conduite de projets de service,

Tenir à jour le plan d'actions qualité issu de l'évaluation HAS.

Appétence à répondre aux appels à projets et Appels à manifestation d'intérêt.

Poursuivre le renforcement de la coopération sur le territoire.

Gestion des contentieux en cours dans le cadre du marché des travaux.

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 : (à compléter par l'ARS)

- Structurer la prise en charge de la personne âgée dans une logique de continuité des soins et de filière territoriale.
- Promouvoir les bonnes pratiques et la démarche qualité ;
- Faire de la bientraitance le fondement de la prise en charge.

Situation de l'établissement au regard des priorités du PRS et du SROMS (à compléter par l'ARS)

Inscrire l'établissement sur son territoire en lien notamment avec le CRT d'Excideuil dont l'établissement est partenaire.

Réflexion à mener sur l'évolution de l'offre (HT, AJ...)

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

Démarches et pilotage en cours depuis Avril 2025

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

Signé pour la période de 2021-2025

Appartenance à une direction commune :

Sans objet.

Nombre total de sites et distance entre chacun :

1

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :**Autre forme de coopération (à préciser) :**

GCS Santé mentale
 Equipe mobile d'hygiène du CH Périgueux
 Equipe mobile de Soins palliatifs CH St Yrieix la perche
 Convention de MAD d'un mandataire avec le CH St Yrieix
 Groupement de commande avec les EHPAD du Nord Dordogne pour la restauration
 IDE de nuit mutualisé avec 5 autres établissements
 Grappe Porte d'aquitaine ESMS Numérique
 CRT avec le CH d'Excideuil

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

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif 2024

| CHARGES | COMPTE ADMINISTRATIF ERRD (2023) | EPRD (2024) | COMPTE ADMINISTRATIF ERRD 2024(n-1) |
|------------|-------------------------------------|----------------|--|
| Groupe I | 665 210,94 | 736 995,83 | 640 084,99 |
| Groupe II | 3 636 892,14 | 4 073 090,52 | 3 730 681,79 |
| Groupe III | 974 547,16 | 1 115 763,19 | 151 479,43 |
| Groupe IV | | | |
| Total | 5 276 650,24 | 5 925 849,54 | 5 522 246,21 |

| RECETTES | COMPTE FINANCIER (n-2) | EPRD (n-1) | COMPTE FINANCIER (n-1) |
|------------|------------------------|---------------|---------------------------|
| Groupe I | 4 986 608,44 | 5 510 483,39 | 5 445 530,16 |
| Groupe II | 122 695,47 | 86 461,00 | 130 316,84 |
| Groupe III | 281 772,23 | 343 333,00 | 384 383,64 |
| Total | 5 391 076,14 | 5 940 277,39 | 5 960 230,64 |

(Montant par titre en M€)

EPRD 2025 :

- Montant du budget hébergement : 2 280 526,90 €
- Montant du budget dépendance : 684 208,70 €
- Montant du budget soins : 2 717 518 €

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : 437 984,43 €

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : 8 000 €

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

Pour les dépenses :

| MONTANT DES INVESTISSEMENTS | REMBOURSEMENT DE LA DETTE |
|-----------------------------|---------------------------|
| 1 529 917 € | 272 296,91 € |

Pour les recettes :

| MONTANT DES EMPRUNTS | MONTANT DES AMORTISSEMENTS | MONTANT DES PROVISIONS | AUTRES (Autofinancement, subvention...) |
|----------------------|----------------------------|------------------------|---|
| 0 | 635 368,81 € | 36 500 € | 409 8018,39 € |

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 11,27 / 18,36

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 :
(390 167,17 € - 272 306,92 € = 117 860, 25 €) / (919 597,10 €-272 336,92 € = 647 260,18 €)

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : 18,58 et 7,59

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

Finaliser la livraison à soi-même et acquitter la TVA avec la trésorerie disponible.

• **Les ressources humaines**

| | |
|---|-------|
| ETP médicaux | 0.6 |
| - dont médecin coordonnateur : poste vacant depuis septembre 2021 | |
| ETP non médicaux | 73,88 |
| - dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) :1 | 4 |
| - dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) :1 | 43,15 |
| - dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) :0 | 20 |
| - dont personnels médico-techniques : 0,5 ergo+Diet | |
| - dont personnel de rééducation : 2 kinés libéraux | |
| - dont personnels techniques ouvriers :8 | |
| | |
| | |

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

Absence importante de compétences professionnelles sur le territoire. Le poste de médecin Co est vacant depuis septembre 2021. Une tension réelle sur les postes AS. L'effectif IDE est quasi complet avec la présence d'un Cadre de santé à temps complet.

Plus de la moitié de l'effectif est âgée de + de 50 ans, ce qui a un impact sur le présentisme des AS chargés des transferts et manipulations au quotidien.

La formation reste dynamique pour la professionnalisation des intervenants.

Le tarif global est un atout pour l'EHPAD. Dans ce cadre, il y a lieu de recruter un Med Co avec un temps de présence dédié à l'activité clinique ; de renforcer l'intervention des rééducateurs en développant l'accompagnement au quotidien confié à des éducateurs APA.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme :

Taux de turn-over :

Nombre moyen de jours de formation par agent :

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 35 484

Taux d'occupation en n-1 : 95,88%

Derniers GMP/PMP validés : 775/ 268 au 30 juin 2023

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 situé dans le Périgord Vert au bord de la RN21 sur l'axe Limoges-Périgueux à équidistance. Reconstruction achevée de l'EHPAD sur site des 100 lits et autorisation du PASA.

La nouvelle structure est un atout majeur qui apporte lumière naturelle et confort des espaces de vie pour les résidents.

La prévention des risques professionnels a été intégrée dans le projet architectural avec l'implantation des rails de transfert à hauteur de 68% des places, la mise en place d'un lave-bassin, des centrales de dilution, des centrales de traitement d'air, une climatisation des couloirs. Les panneaux photovoltaïques pour l'eau chaude sanitaire ainsi que les panneaux solaires pour la production d'énergie solaire marquent la sensibilité RSE du projet et de la gouvernance.

Bien qu'isolé, l'établissement réalise traditionnellement, au regard de la démographie du territoire et d'un prix de journée hébergement attractif pour un ensemble neuf, un taux d'occupation proche de 95 % chaque année. Cependant, on note ces derniers mois, une rotation dans les lits d'hébergement avec une DMS en réduction essentiellement liée à une combinaison de facteurs liés à la politique domiciliaire et au besoin accru de lits d'aval pour les CH de Périgueux et de St Yrieix La Perche.

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

Inauguration en novembre 2023 nécessitant encore la levée de réserves par les entreprises et la gestion de contentieux issus des marchés de travaux.

Finaliser les DGD des entreprises de travaux et solder l'opération sur le plan administratif.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

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. Karl KOUKOU
directeur@ehpad-lacoquille.fr
Tél : 06 46 28 74 22

Fait à Périgueux, le 18 août 2025

Par délégation,
Le directeur de la délégation départementale
de la Dordogne