

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 Résidence *L'Océane* à Muzillac - Etablissement public autonome, relevant de la Fonction Publique Hospitalière

Préciser les établissements concernés :

EHPAD Résidence *L'Océane* – 22 rue René Bazin – 56190 MUZILLAC
SSIAD de Muzillac – 22 rue René Bazin – 56190 MUZILLAC

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)

Directeur d'Etablissement Sanitaire, Social et Médico-Social, Classe normale ou Hors Classe
Si classe normale : 3
Si hors classe : 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Muzillac est une commune située dans le département du Morbihan, en Bretagne. Elle compte 5022 habitants au recensement INSEE de 2022.
Elle fait partie de l'intercommunalité Arc Sud Bretagne et de l'arrondissement de Vannes.
Elle est située à 30 km de Vannes, à 90 km de Nantes.

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes

Services autorisés et nombre de lits/places

EHPAD de 129 places qui comprend 120 places d'hébergement permanent, 3 places d'hébergement temporaire et 6 places d'accueil de jour. L'établissement comporte un pôle d'activités et de soins adaptées à destination des personnes atteintes de la maladie de Parkinson et une unité de vie protégée.

SSIAD de 33 places, dont 31 pour les personnes âgées et 2 pour les personnes en situation de handicap.

Centre de Ressources Territorial (CRT)

Statut de l'établissement :

☒ Autonome ☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

NC

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

Marie-Thérèse CABON, Présidente du Conseil d'Administration

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Directeur + médecin-coordonnateur + cadre de santé

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'établissement présente une offre diversifiée pour l'accompagnement à la perte de l'autonomie :

Un EHPAD de 129 places qui comprend 120 places d'hébergement permanent (HP), 3 places d'hébergement temporaire (HT), 6 places d'accueil de jour (AJ), une unité de vie protégée et 1 pôle d'activités et de soins adaptés (PASA) à destination des personnes atteintes de la maladie de Parkinson (PASA-PA). Ce dispositif fonctionne comme un accueil de jour et un PASA ouvert aux usagers des EHPAD environnants et du domicile, à raison d'une journée par semaine.

Le GMP et le PMP ont été validés en 2022, respectivement à 818 et 243.

Un SSIAD de 33 places, dont 31 pour les personnes âgées et 2 pour les personnes en situation de handicap.

Le SSIAD s'inscrit dans un contexte d'évolution vers un modèle d'intervention intégré avec la création des Services Autonomie à Domicile (SAD) instaurés par la loi de Financement de la sécurité sociale de décembre 2021. Le SSIAD a l'obligation de s'adjoindre une activité d'aide ou de fusionner avec un SAAD et demander une autorisation auprès de l'ARS et du Conseil Départemental pour le 31 décembre 2025 au plus tard. Une période de transition d'une durée de 5 ans est toutefois possible durant laquelle la relation SSIAD/SAAD sera établie par conventionnement. À l'issue des 5 années, une entité juridique unique devra être constituée par fusion ou constitution d'un Groupement de Coopération Sociale et Médico-Sociale.

Un Centre de Ressources Territorial (CRT) porté de façon mutualisée avec les EHPAD voisins de Questembert et d'Elven (publics autonomes et chacun porteur d'un SSIAD également), autorisé depuis le 01/09/2023.

Les CRT ont été introduit par la loi de financement de la Sécurité sociale 2022 et visent à :

- Mutualiser dans chaque territoire les compétences et ressources gérontologiques disponibles afin d'en faire bénéficier les professionnels, les personnes âgées et leurs aidants (dit volet 1).
- Favoriser le maintien à domicile des personnes âgées par la mise en place d'un accompagnement renforcé et mieux coordonné à domicile – 30 places (dit volet 2)

Les différents services des 3 établissements sont mobilisés autour du CRT pour apporter aux usagers dépendants une réponse coordonnée.

L'EHPAD de Muzillac est une structure pleinement ancrée dans son territoire, que ce soit dans le cadre de la filière gériatrique portée par le Groupement Hospitalier de Bretagne Atlantique (GHBA) situé à Vannes mais également auprès des autres partenaires médico-sociaux du secteur (dispositif d'appui à la coordination (DAC), plateforme de répit, ...).

L'EHPAD est membre du GCSMS du Morbihan, qui regroupe 19 EHPAD publics autonomes du département depuis le début de l'année 2019. Ce groupement consiste à optimiser l'accompagnement des usagers en mutualisant et en renforçant les moyens et les compétences spécifiques (ex : engagement conjoint dans le programme ESMS numérique en 2021). Il représente les prémices du futur Groupement Territorial Social et Médico-social (GTSMS), introduit par la loi Bien Vieillir d'avril 2024, qui s'impose aux EHPAD publics autonomes (obligation d'adhésion au 31/12/2025).

Le CPOM a été signé à effet du 1^{er} janvier 2024. L'évaluation médico-sociale est programmée en 2027, en cohérence avec la perspective de renouvellement du CPOM fixé l'année suivante.

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

Coralie MAHE – Chargée de mission Pôle personnes âgées - DD ARS 56

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

Cédric LABBAY – responsable Pôle personnes âgées – DD ARS 56 et Coralie MAHE – chargée de mission – DD ARS 56

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : OUI

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 :

- Rigueur dans le suivi budgétaire et financier des établissements,
- Conduite du dialogue social et aptitude à mener des actions pour maintenir un bon climat social dans l'établissement,
- Travail de coopération et de mutualisation en lien avec les autres structures médico-sociales à proximité de Muzillac et les professionnels de santé du secteur.

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

- Connaissances dans le domaine de la santé publique,
- Connaissances approfondies des politiques sanitaires et sociales,
- Connaissances budgétaires
- Connaissances des modes de gestion du secteur hospitalier public,
- Connaissance de la population accueillie et de ses attentes,
- Techniques de conduite du changement, de gestion de projets, de négociation et de gestion de conflits.

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

- Savoir appliquer et faire appliquer le cadre législatif et réglementaire et les grandes priorités sanitaires, médico-sociales et sociales nationales et territoriales,
- Avoir une vision stratégique des évolutions du système sanitaire, social et médico-social et savoir positionner la structure et l'ensemble de ses services dans des réseaux de santé publique ou médico-sociaux au sein du territoire,
- Savoir diriger, arbitrer et prendre des décisions en s'appuyant sur une capacité de jugement,
- Savoir expliquer la stratégie, la faire partager, en définir les implications et les déclinaisons,
- Savoir gérer la complexité du jeu des acteurs dans les relations internes et externes,
- Savoir adapter son établissement aux contraintes financières dans un objectif de maintien de la qualité des prestations et des conditions de vie au travail des agents,
- Savoir susciter l'adhésion des équipes en interne comme de celui des partenaires en externe,
- Savoir se diriger dans un environnement complexe,
- Savoir être attentif et prendre en compte les attentes des usagers.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

- Poursuivre les coopérations, les mutualisations et l'ouverture de l'établissement sur son territoire, notamment les autres établissements médico-sociaux à proximité de Muzillac et les professionnels de santé du secteur,
- Créer et structurer le service autonomie à domicile,
- Poursuivre le partenariat avec l'Espace Autonomie Santé et les filières gériatriques

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

- Renforcer l'attractivité de l'établissement dans la gestion interne des ressources humaines (qualité de vie au travail, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, fidélisation des personnels, maintien d'un bon climat social dans l'établissement), mais également le déploiement d'une communication externe en phase avec les valeurs de l'établissement,
- Maitrise des équilibres financiers,
- Poursuivre l'atteinte des objectifs fixés dans le CPOM de l'établissement,
- Mener l'évaluation médico-sociale.

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)

Inscription dans la filière gériatrique

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

CPOM 2024 - 2028

Appartenance à une direction commune :

Non

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Un site

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS : OUI

GCSMS du Morbihan, composé de 19 membres, qui sont tous des établissements publics autonomes. Convention constitutive du groupement approuvé par arrêté préfectoral du 26/11/2018. Outil de coopération en évolution dans le cadre de la mise en œuvre des Groupements Territoriaux Sociaux et Médico-sociaux (GTSMS), introduits par la loi Bien Vieillir d'avril 2024, qui s'impose aux EHPAD publics autonomes (obligation d'adhésion au 31/12/2025).

Autre forme de coopération (à préciser) :

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

➤ EHPAD Résidence L'Océane MUZILLAC :

Charges et recettes du résultat comptable

	ERRD 2023 (N-2)	ERRD 2024 (N-1)	EPRD 2025 (N)
Groupe I	798 177,96 €	943 603,73 €	925 674,91 €
Groupe II	5 917 227,58 €	6 067 072,19 €	6 223 422,49 €
Groupe III	1 065 233,18 €	784 455,37 €	789 457,70 €
TOTAL DES CHARGES	7 780 638,72 €	7 795 131,29 €	7 938 555,10 €

Groupe I	7 506 208,25 €	7 802 963,35 €	7 856 957,23 €
Groupe II	190 756,43 €	187 207,00 €	194 185,77 €
Groupe III	114 392,23 €	74 388,18 €	63 725,17 €
TOTAL DES PRODUITS	7 811 356,91 €	8 064 558,53 €	8 114 868,17 €

RESULTAT EHPAD	30 718,19 €	269 427,24 €	176 313,07 €
-----------------------	--------------------	---------------------	---------------------

Présentation tarifaire (ERRD 2024)

	Dépenses	Recettes	RESULTAT
Budget Hébergement	3 503 560,00 €	3 503 612,96 €	52,95 €
Budget Dépendance	1 050 497,35 €	1 162 730,71 €	112 233,37 €
Budget Soins	3 241 073,94 €	3 398 214,86 €	157 140,92 €
	7 795 131,29 €	8 064 558,53 €	269 427,24 €

➤ CRT

Charges et recettes du résultat comptable

	ERRD 2023 (N-2)	ERRD 2024 (N-1)	EPRD 2025 (N)
Groupe I		11 119,72 €	23 057,26 €
Groupe II		314 746,90 €	403 979,45 €
Groupe III		9 495,36 €	4 905,67 €
TOTAL DES CHARGES		335 361,98 €	431 942,38 €

Groupe I		442 880,00 €	406 183,62 €
Groupe II		795,28 €	0,00 €
Groupe III		88 771,35 €	0,00 €
TOTAL DES PRODUITS		532 446,63 €	406 183,62 €

RESULTAT CRT		197 084,65 €	-25 758,76 €
---------------------	--	---------------------	---------------------

➤ SSIAD de MUZILLAC :

Charges et recettes du résultat comptable

	ERRD 2023 (N-2)	ERRD 2024 (N-1)	EPRD 2025 (N)
Groupe I	5 739,41 €	12 285,26 €	10 346,38 €
Groupe II	553 798,28 €	596 563,35 €	556 035,92 €
Groupe III	19 690,40 €	23 702,02 €	23 603,04 €
TOTAL DES CHARGES	579 228,09 €	632 550,63 €	589 985,34 €

Groupe I	427 377,35 €	635 228,00 €	627 048,79 €
Groupe II	76 831,29 €	36 242,35 €	3 262,60 €
Groupe III	0,00 €	0,00 €	917,56 €
TOTAL DES PRODUITS	504 208,64 €	671 470,35 €	631 228,95 €

RESULTAT SSIAD	-75 019,45 €	38 919,72 €	41 243,61 €
-----------------------	--------------	-------------	-------------

Commentaires sur la situation budgétaire :

Après trois années déficitaires, l'établissement connaît une nette amélioration de sa situation financière en 2024. La progression des recettes de l'EHPAD et la stabilisation des dépenses ont permis de dégager un résultat excédentaire de 269 427,24€. Ce résultat permet de compenser une grande partie des déficits cumulés antérieurs.

S'agissant de la hausse des dotations, il est à noter :

- Une progression de la dotation soin en cohérence avec le taux d'actualisation,
- Une hausse de la dotation dépendance liée à la revalorisation du taux directeur de 2,1%,
- Et une augmentation de la dotation hébergement liée à la revalorisation importante du prix de journée de près de 10%, passé de 66,21€ à 72,83€.

Le total des charges de l'EHPAD est stable comparativement à 2023. L'augmentation des charges d'exploitation entre 2022 et 2024 est néanmoins réelle, en lien avec l'inflation. Le résultat de l'EHPAD a été également très impacté par les mesures salariales qui se sont succédé depuis 2021 : réforme du Ségur, changement de catégorie de C à B pour les aides-soignants ou encore plusieurs hausses du point d'indice.

L'EHPAD est parvenu à diminuer de façon significative certains postes de dépenses (denrées alimentaires via le recours à un groupement d'achat, réduction du recours à l'intérim consécutivement à une baisse de l'absentéisme constatée en 2024 notamment).

Grâce au résultat excédentaire en 2024, le Fond de Roulement d'Exploitation progresse largement pour atteindre une valeur positive. Cela montre une situation en nette amélioration au niveau de l'exploitation à long terme. La trésorerie a également retrouvé un niveau correct de 37,36 jours en 2024. Plusieurs ruptures étaient observées les années précédentes.

La CAF a nettement augmenté en 2024, passant de 404 945,50 € à 671 177,26 €. Cette forte progression s'explique par le résultat excédentaire, la baisse du montant des amortissements et une reprise de provision. La CAF est suffisante pour couvrir le remboursement du capital des emprunts. Elle peut aussi permettre des investissements autofinancés.

Le ratio d'indépendance financière reste important avec un taux à 63,29 %. L'établissement est dépendant des établissements bancaires, consécutivement aux emprunts contractés pour la construction du nouveau bâtiment.

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

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 9,61% en 2024 et 17,41% en 2023

Taux de CAF pour n-2/n-1 : 7,46% en 2024 et 4,99% en 2023

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

Si besoin, renouvellements ponctuels de matériels ou mobiliers

• **Les ressources humaines**

	EHPAD	SSIAD	CRT
	83,48 ETP*	10,94 ETP**	5,83 ETP**
Direction et administratifs	5,40 ETP	0,22 ETP	0,2 ETP
IDE / cadre de santé	7,91 ETP dont 1 ETP IDEC	1,59 ETP	0,92 ETP
AS / AMP / AES	43,05 ETP	8,24 ETP	4,09 ETP
ASH	14,32 ETP	-	-
Animateur / APA	2,40 ETP, dont 0,2 APA	-	-
Cuisine / services généraux	7,80 ETP	0,13 ETP -	-
Psychologue	1,20 ETP		0,2 ETP
Ergothérapeute	0,6 ETP	0,76 ETP	0,15 ETP
Médecin	0,8 ETP		0,27 ETP

*ETP permanents inscrits à l'EPRD 2024

** ETP rémunérés issus de l'ERRD 2024

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

Taux d'absentéisme indisponible dans l'ERRD 2024. Dans le cadre de la négociation CPOM en 2023, il s'élevait à 11% en moyenne, surtout représenté par la longue maladie pour les professionnels de plus de 50 ans.

V – 2) Activité

➤ **EHPAD Résidence L'Océane à Muzillac**

Taux d'occupation en hébergement permanent en 2024 : 98,71 %

Taux d'occupation en hébergement temporaire en 2024 : 84,84%

Derniers GMP/PMP validés : GMP validé le 01/12/2022 à 818
PMP validé le 01/12/2022 à 243

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... :

L'établissement est situé au sud-est du département en toute proximité de la Loire Atlantique. Des cohérences de territoire existent et notamment dans le cadre de la filière gériatrique et du centre de ressources territorial. L'EHPAD est également intégré au sous-groupement « Arc'Âge » du GCSMS du Morbihan, constitué dans une approche de proximité et d'opérationnalité, qui réunit les structures d'Allaire, Férel, Muzillac, Questembert et Rochefort-en-Terre.

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

Le taux d'occupation des places d'HP est de 98,71 % en 2024 (stable par rapport à 2023 où il s'élevait à 98,80%). Celui de l'HT est de 84,84% ; néanmoins à nuancer avec le changement en cours d'année du nombre de chambres allouées. En effet, une place d'hébergement permanent a été transformée en temporaire. L'activité de l'AJ est quant à elle stable, malgré une légère baisse du nombre de journée en 2024 (évolution de 1,61 % qui représente 35 journées).

Le taux d'occupation du SSIAD déclaré dans le tableau de bord médico-social s'élève à 134%.

VII- SYNTHÈSE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

Etablissement récent, avec une restructuration de l'EHPAD en 2015
Offre diversifiée pour l'accompagnement à la perte de l'autonomie (HP – HT – AJ – UVP – PASA - SSIAD – CRT)
EHPAD pleinement ancré dans son territoire, que ce soit dans le cadre de la filière gériatrique portée par le GHBA, mais également auprès des autres partenaires médico-sociaux du secteur (Espace Autonomie Santé, plateforme de répit, ...)
CPOM signé

Points faibles :

Situation financière en nette amélioration, néanmoins à suivre attentivement

VIII–LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ÊTRE 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 :

