

## 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 :

*Direction commune d'EHPAD et SSIAD.*

*Il s'agit d'établissements publics faisant partie de la Fédération Hospitalière de France (FHF). Ces structures sont habilitées à l'aide sociale*

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

**EHPAD Harcourt : 4 place Françoise de Brancas 27800 Harcourt**

**EHPAD Brionne : 3 rue Jean Jaurès 27800 Brionne**

**EHPAD et SSIAD de Pont Authou : 2 rue St Vulfran 27290 Pont Authou**

#### 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 Chef d'Etablissement-Emploi donnant l'accès à l'échelon fonctionnel

Cotation du poste : 3

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

Direction commune d'EHPAD située dans l'Eure (27) en milieu rural à proximité du CH de Bernay (20 kms environ), du CH de Pont Audemer (25 kms environ) et du CH d'Evreux (40 kms environ). La distance entre l'EHPAD de Pont Authou et celui d'Harcourt est de 14 kms, l'EHPAD de Brionne est entre les 2 à 7 kms de Pont Authou et 7 kms d'Harcourt.

#### Type de population accueillie :

Les personnes accueillies au sein des EHPAD sont des personnes âgées dépendantes mais aussi et notamment pour l'EHPAD d'Harcourt des personnes handicapées vieillissantes. Il est possible aussi d'accueillir des personnes plus jeunes avec dérogation d'âge (-60 ans). Le SSIAD, quant à lui, accompagne des personnes âgées malades et/ou dépendantes mais aussi des personnes en situation de handicap et des personnes de – 60 ans mais présentant des pathologies nécessitant un accompagnement et des soins. L'EHPAD de Brionne dispose de mode d'accueil temporaire avec notamment un hébergement temporaire d'urgence qui peut répondre à des situations complexes vécus par des personnes de -60 ans.

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

EHPAD Harcourt : 214 places autorisées dont 34 places en unité de vie protégée (UVP)

EHPAD de Brionne : 115 places en hébergement permanent, 8 places d'accueil de jour, 4 places d'accueil de nuit, 5 places d'hébergement temporaire d'urgence (HTU) et 3 places d'hébergement temporaire

EHPAD de Pont Authou : 56 places autorisées

SSIAD de Pont Authou : 42 places

| Raison sociale                       | Ville       | Total Capacité installée | DONT Hébergement Permanent installé (EHPAD) | DONT AJ installé | DONT HT installé | DONT PASA | UVP |
|--------------------------------------|-------------|--------------------------|---|------------------|------------------|-----------|-----|
| EHPAD LA MAISON D'HARCOURT           | HARCOURT    | 214                      | 214   |                  |                  |           | 34  |
| EHPAD PONT AUTHOU                    | PONT AUTHOU | 56                       | 56  |                  |                  |           |     |
| EHPAD L'ESCALE DE LA RISLE - BRIONNE | BRIONNE     | 135                      | 115   | 4 AJ<br>4 A Nuit | 5 HTU<br>3 HT    | 14        |     |
| SSIAD MAISON DE RETRAITE PONT AUTHOU | PONT AUTHOU | 42                       |   |                  |                  |           |     |

**Statut de l'établissement :**

**x Autonome**

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

André Minyemeck, directeur de l'EHPAD et du SAD Mixte de Conches en Ouches

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

EHPAD Harcourt : Monsieur AUBRY Maire d'Harcourt  
EHPAD de Brionne : Monsieur BEURIOT Maire de Brionne  
EHPAD et SSIAD de Pont Authou : Mme VALLEE Maire de Pont Authou

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

Organigramme en pièce jointe

**II – INFORMATIONS STRATEGIQUES**

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

**Projets en cours :**

- Projet architectural en cours : reconstruction de l'EHPAD de Pont Authou – PAI 2022 - jury de concours final prévu en octobre 2025
- Contentieux bâtiminaire en cours sur l'EHPAD d'Harcourt
- Trajectoire financière à restaurer : les 3 EHPAD font l'objet d'un suivi rapproché au titre des EHPAD en difficulté
- Mise en place à venir des GTSMS

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

Catherine SAUVEPLANE – Directrice des EHPAD d'Harcourt, Brionne et Pont Authou

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

**Déborah CVETOJEVIC** directrice de l'autonomie  
**Cécile SERVIN** cadre à la direction de l'autonomie

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : oui
- Evaluation interne réalisée ou en cours : en cours en 2025
- Evaluation externe réalisée ou en cours : 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 :**

Direction commune d'établissements  
Management multisite  
Projets architecturaux  
Conduite du dialogue social  
Gestion de projets transversaux  
Suivi juridique et financier d'établissement en difficulté  
Problématique juridique bâtiminaire et montages financiers  
Accompagnement du changement

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

Voir ci-dessus

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

Voir ci-dessus

## III - MISSIONS ET ACTIVITES

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

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

Organisés en mini-filière, les EHPAD d'Harcourt, Brionne et Pont Authou et le SSIAD de Pont Authou sont bien implantés sur le territoire et bien repérés par les différents acteurs du soin et de l'accompagnement. Des conventions de partenariat ont été réalisées (HAD, Equipe mobile de soins palliatifs, équipe mobile de psychiatrie de la personne âgée, équipe mobile gériatrique, filière gériatrique, etc...). Liens avec DAC de territoire, CRT, Communauté 360 etc... Le projet d'établissement a été réalisé pour les 3 EHPAD et le SSIAD en 2021 dans un esprit direction commune, son fil conducteur est la bientraitance. Il sera à réécrire en 2026. Le projet de service pour l'UVP est en cours d'écriture. Celui en direction des personnes en situation de handicap sera à réaliser à la fin de la formation d'un agent en tant que moniteur éducateur. Le projet de service pour les modes d'accueil temporaire de Brionne et le projet de service pour le SSIAD de Pont Authou sont à réécrire.

La politique qualité a été mise en place réellement après l'épisode COVID ainsi que l'outil Ageval.

La situation financière est très dégradée au niveau des 3 EHPAD, les établissements sont inscrits au niveau des établissements en grandes difficultés financières. La direction en poste actuellement a signalé les difficultés rencontrées dès son arrivée en 2018 auprès de l'ARS et du CD 27. Des études sont en cours (BEA pour l'EHPAD d'Harcourt, prix de journée n'intégrant pas les travaux de construction réalisés pour l'EHPAD de Brionne, pas d'investissement pour l'EHPAD de Pont Authou depuis de nombreuses années et avis défavorable majeur de la commission sécurité incendie). Ces démarches seront à poursuivre. Le suivi et la maîtrise de la situation financière est primordial (plan de retour à l'équilibre en cours).

Liens avec le NHN et différents établissements médico-sociaux dans le cadre de relations de travail et/ou de partenariats.

Travail en cours sur le service autonomie avec le CIAS de Bernay, le SSIAD de Bernay et le SSIAD de Pont Authou

Travail en cours avec le directeur de l'EHPAD de Conches, l'ARS et le CD27 pour la création d'un GTSMS.

La reconstruction de l'EHPAD de Pont Authou est à poursuivre (Concours d'architecture en cours).

Partenariat à poursuivre et à développer avec le Foyer Eugène Marie et la MAS d'Epaignes (Communauté 360)

Liens avec la présidente départementale de France Alzheimer.

Membre du Conseil de surveillance du Nouvel Hôpital de Navarre et membre des CAPD

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

Cf organigramme en P.J.

1 délégation de signature : responsable finances

1 délégation de signature à venir : ACH RH EHPAD de Pont Authou uniquement pour signature des bordereaux.

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

Les EHPAD sont inscrits dans des groupements de commande : HACOM, RESAH

Les outils de la loi du 2/01/2002 sont tous en place. A cela ont été rajoutés des conseils de maison pour permettre à tout habitant d'être acteur de son accompagnement et de sa prise en soins.

Le management pratiqué est un management participatif et collaboratif permettant d'associer les équipes pluriprofessionnelles aux décisions et afin de les accompagner au mieux dans les diverses politiques de changement. Le climat social sur les 3 EHPAD est apaisé et les représentants du personnel sont informés des orientations et changements et associés aux différents travaux concernant les organisations.

Concernant l'animation, les EHPAD sont inscrits dans le réseau Anim27

Les établissements s'ouvrent sur leur environnement et de nombreux projets à destination des personnes accueillies et accompagnées sont réalisés afin de maintenir le lien social. Depuis peu et dans le cadre de la communauté 360, des liens se mettent en place avec des structures accueillant des personnes en situation de handicap.

Un travail sur la mise en place d'un GTSMS départemental, afin de mutualiser les moyens, est en cours.

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

La direction partage son temps de travail avec présence normalement sur les 3 établissements chaque semaine : lundi, mercredi et vendredi matin EHPAD de Pont Authou, lundi, mercredi et vendredi après-midi EHPAD de Brionne, Mardi et jeudi toute la journée EHPAD d'Harcourt. Des mutualisations entre établissements existent aussi pour le poste des finances et certains responsables : technique, restauration, admissions, logistiques.

Il y a peu de turn over en ce qui concerne les professionnels du soin et de l'accompagnement. Une politique d'évolution professionnelle pour qualifier les parcours des professionnels est instaurée notamment sur les fonctions AS et IDE. Des formations à destination des professionnels sont réalisées chaque année en lien avec la philosophie d'accompagnement et les besoins des professionnels.

Les situations financières des EHPAD sont très dégradées. Aujourd'hui le choix a été fait de payer les fournisseurs avec du retard mais réflexion et étude sont en cours pour trouver des solutions plus adaptées à ces difficultés.

Un travail et un suivi sont en cours avec les autorités tarifatrices.

Des séances d'analyse de pratique sont réalisées.

#### Principaux projets à conduire :

##### Pour les 3 EHPAD

2026 :

- Projet d'établissement et projet de service des différents modes d'accueil (en cours pour certains)
- Evaluation externe
- Poursuite du travail sur le plan de retour à l'équipe et les situations financières (liens avec CD 27 et ARS)
- Mise en place du service autonomie avec suivi et évaluation
- Mise en place du GTSMS au 1<sup>er</sup> janvier 2026
- Règlement intérieur RH

Pour l'EHPAD de Pont Authou :

- Projet de reconstruction de l'EHPAD et du SSIAD
- Difficultés financières du fait d'un manque d'investissement et de travaux à réaliser du fait d'un établissement vieillissant
- Cohésion d'équipes à poursuivre

Pour l'EHPAD de Brionne

- Sécurisation de l'EHPAD
- Difficultés financières (prix de journée n'intégrant pas les dotations aux amortissements lors la construction d'une aile de l'EHPAD, travail en cours avec le CD 27)
- Travaux de rénovation à minima des chambres de l'aile la plus ancienne
- Cohésion à poursuivre pour l'équipe d'encadrement

Pour l'EHPAD d'Harcourt

- Travail sur le BEA en lien avec les difficultés financières
- Poursuite des expertises bâtementaires (nombreux désordres)
- Difficultés financières du fait du BEA (loyers très onéreux, travail en cours avec autorités tarifatrices et bailleur (antenne du Crédit Foncier)

#### **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)**

Le PRS a érigé au titre des priorités d'action pour les prochaines années : « relever le défi du vieillissement de la population ». Plusieurs objectifs sont posés, tant sur l'accompagnement à domicile que sur l'accompagnement en établissements. En réaffirmant l'ambition de lutter contre la perte d'autonomie, en répondant au mieux aux besoins et aux souhaits des personnes (donc en encourageant la diversification des solutions), dans un environnement bientraitant.

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

Plus spécifiquement s'agissant des établissements de la fiche de poste, il convient de souligner l'importance de la diversification de l'offre précitée avec un champ des possibles conséquent (hébergement permanent, hébergement temporaire, hébergement temporaire en sortie d'hospitalisation, accueil de jour, accueil de nuit, PASA de jour, PASA de soirée, CRT,... autant de solutions que l'ARS encourage par voie d'AAP).

Les établissements devront également s'engager dans la promotion de la bientraitance et la lutte contre la maltraitance.  
Par ailleurs, le PRS insiste sur des enjeux transversaux tels que l'attractivité des métiers ou encore la nécessité pour nos établissements de s'inscrire dans des dynamiques partenariales, de « faire ensemble », afin d'offrir des parcours fluides aux usagers et de gagner en efficience lorsque c'est possible.

**Objectifs du Schéma départemental (préciser si PA, PH ou protection de l'enfance) et situation de l'établissement au regard de ces priorités**

Le Département de l'Eure agit pour les personnes âgées et leurs proches, à travers notamment une plus grande justice sociale dans le paiement de l'APA, une prise en compte du rôle et des besoins spécifiques des aidants et le lancement d'un plan pluriannuel des EHPAD.

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

Les EHPAD de Brionne, Harcourt et Pont Authou ne sont pas concernés.

**Projet d'établissement :**

*Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche*

Projet d'établissement réalisé en 2021. A évaluer et réécrire en 2026. PE en pièce jointe, ainsi que la poursuite de l'écriture des différents projets de service  
Maintenir et poursuivre le travail sur l'accompagnement médico-social et la philosophie de lieu de vie et la bientraitance.  
Poursuivre le travail sur les admissions directes en hospitalisation en lien avec la filière gériatrique et le CH Eure Seine

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

**CPOM signé en 2023 pour 5 ans.**

Signé pour la période de 2023 à 2028

**Appartenance à une direction commune :**

Objet : Direction commune des EHPAD d'Harcourt, Brionne et Pont Authou et du SSIAD de Pont Authou en 2018. Auparavant ces établissements étaient en direction commune avec le CH du Neubourg.

Créé le : 1/01/2018

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

3 sites, distance de 7 kms environ entre chacun

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

Objet : Non mais très certainement à venir pour le service autonomie et dans le cadre du GTSMS

Créé le :

Nombre de membres :

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

Convention avec le GCS Cambolle (UCPA) pour la production des repas sur l'EHPAD d'Harcourt. Les 2 autres structures disposent d'un espace restauration où la production des repas peut être réalisée.

## V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

### V – 1) Budgétaires

**Toutes les données demandées sont transmises en annexe de la fiche de poste.**

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

*Pas d'investissement programmé pour les EHPAD d'Harcourt et Brionne.  
Projet de reconstruction pour l'EHPAD de Pont Authou*

- **Les ressources humaines**

*(ETP des personnels - Source SAE)*

#### **ETP médicaux**

- dont médecin coordonnateur : les EHPAD ne disposent pas de médecin coordonnateur malgré les diverses recherches établies depuis 7 ans.

Harcourt : 2 médecins libéraux dont un à la retraite interviennent en tout pour 5 ½ journée par semaine

Brionne : 3 médecins libéraux interviennent sur 3 temps : un le lundi, l'autre le mardi, le dernier le mercredi

Pont Authou : 1 médecin libéral retraité intervient 2 ½ journées par semaine

La direction envisage la télé médecine pour le poste de médecin coordonnateur

#### **ETP non médicaux**

##### **Harcourt :**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH)

0,40 ETP de Directeur, 0,40 ETP de responsable finances, 1 attaché RH, 1 attaché achats/marché à 0,40, 1 ACH Secrétaire de direction/communication/facturation, 2 adjoints administratifs RH, 1 adjoint administratif logistique à 60 %

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 164 ETP

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 0

- dont personnel médico-technique : 0

- dont personnel de rééducation : 0, 30 (vacation d'un kiné libéral)

- dont personnels techniques ouvriers : 0,40 de responsable technique, 0,40 de responsable sécurité, 0,40 de magasinier et 1 ouvrier technique (mainteneur COFELY sur site du fait du BEA), 0,40 de responsable restauration, 5 agents de restauration

##### **Brionne :**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) :

0,30 ETP de Directeur, 0,30 ETP de responsable finances, 1 attaché service des admissions (en longue maladie), 1 attaché achats/marché à 0,30, 1 AS reclassé sur poste admissions à 80 %, 1 adjoint administratif sur poste logistique à 40 % (mutualisation avec Harcourt actuellement), 1 ACH à 20 % pour facturation (mutualisation avec Harcourt, 1 ACH RH

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 91 ETP

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 0

- dont personnel médico-technique : 0

- dont personnel de rééducation : 0,20 (vacation d'un kiné libéral)
- dont personnels techniques ouvriers : 0,30 de responsable technique, 0,30 de responsable sécurité, 0,30 de magasinier et 2 ouvriers techniques, 0,30 de responsable restauration, 6 agents de restauration dont 1 agent qui effectue de temps en temps des remplacements sur Pont Authou et qui est détaché au syndicat pour 20 %

### **Pont Authou EHPAD + SSIAD**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) :

0,30 ETP de Directeur, 0,30 ETP de responsable finances, 1 attaché achats/marché à 0,30, 1 adjoint administratif sur poste logistique à 80 %, 1 ACH RH et facturation séjours résidents, 1 adjoint administratif à 0,70 % sur le SSIAD et 30 % sur les projets transversaux.

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 51 ETP

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 0

- dont personnel médico-technique : 0

- dont personnel de rééducation : 0,10 (vacation d'un kiné libéral)

- dont personnels techniques ouvriers : 0,30 de responsable technique, 0,30 de responsable sécurité, 0,30 de magasinier et 1 ouvrier technique, 0,30 de responsable restauration, 2,5 agents de restauration

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

La direction en poste a fait le choix de qualifier en interne et de promouvoir les études promotionnelles du fait de la difficulté par moment pour recruter des agents qualifiés. Quelques périodes de tensions ont pu être rencontrées sur les 3 EHPAD en ce qui concerne les fonctions IDE et AS mais celles-ci n'ont pas duré.

Beaucoup de mi-temps thérapeutique sur l'EHPAD de Brionne

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

Taux d'absentéisme :

Harcourt : 11,43 %

Brionne : 21,88 %

Pont Authou : EHPAD : 9,69 %, SSIAD : 11,39 %

Taux de turn-over :

Harcourt : 2,1 %

Brionne : 3,70 %

Pont Authou : 0

Nombre moyen de jours de formation par agent :

Harcourt : moyenne basse : 2,69 jours/agent moyenne haute : 8,4 jours/agent

Brionne : moyenne basse : 2,32 jours/agent moyenne haute : 8,8 jours/agent

Pont Authou : moyenne basse : 2,69 jours/agent moyenne haute : 8,4 jours/agent



## V – 2) Activité

### Nombre de journées réalisés en n-1 :

Harcourt : 75940

Brionne :

EHPAD : 39888, HTU : 1020, HT : 1027, Accueil de jour : 899, Accueil de nuit : 600

Pont Authou : 20198

### Taux d'occupation en n-1 :

Harcourt : 96,26 %

Brionne :

EHPAD : 96,65 %, HTU : 55,74 %, HT : 93,53 %, Accueil de jour : 48,44 %, Accueil de nuit : 40,98%

Pont Authou : 98,45 %

### Derniers GMP/PMP validés :

Harcourt : PMP : 273 GMP : 728

Brionne : PMP : 260 GMP : 795

Pont Authou : PMP : 229 GMP : 767

Convergence tarifaire en cours : SSIAD de Pont Authou

### 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... :

Pas de commentaires particuliers

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

Pas de commentaires particuliers

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

### Points Forts

Pas de difficultés de recrutement pour les personnes accueillies (taux d'occupation intéressant)

Majorité du personnel investi

Organisation en mini filière du fait de la configuration multi sites, offrant des solutions diverses

Bonnes relations avec les autorités de tutelle

Bonnes relations avec les partenaires (notamment publics autonomes cf directeur qui fait l'intérim)

Politique qualité développée

### Points Faibles

Situation financière très dégradée

Quelques situations RH compliquées mais cela reste peu fréquent. 3 conseils de disponibles en 2 ans dont 2 révocations pour l'instant.

## **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 :**

|  |
|--|
| <b>Allison Gouellain Outin, Secrétaire de Direction tél : 02/32/43/87/00</b> |
|--|

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