

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 :

Foyer d'accueil médicalisé et foyer de vie « Les Thuyas » - 32490 MONFERRAN SAVES

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Non concerné

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)

HC 2.8
CN 3

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Etablissement médico-social public situé au cœur de la Gascogne Toulousaine :
à 35 km à l'ouest de Toulouse (25min en voiture)
A 38 km à l'Est d'Auch (30 min en voiture)

Cet établissement historique s'inscrit dans un village préservé de l'est du département du Gers à la culture médico-social très présente (proximité d'un ITEP associatif)

Type de population accueillie :

Adultes en situation de handicap psychique et mental

Services autorisés et nombre de lits/places

FAM : 50 places
Foyer de vie : 31 places

Statut de l'établissement :

☐ Autonome

☒ Non autonome. Collectivité de rattachement :

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

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

Madame Maryelle VIDAL – Maire de Monferran-Savès et présidente du C.C.A.S. de Monferran-Savès

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Le directeur du foyer les Thuyas jouit d'une importante autonomie confiée par le Conseil d'Administration, dont la délégation de signature concerne l'ensemble des actes de gestion du complexe.

Il est entouré de trois cadres appartenant à « l'équipe de Direction » :

Une Cadre socio-éducative du Foyer de vie et des services logistiques

Un Cadre Socio-éducatif du FAM

Une Responsable des Ressources Humaines et de l'équipe administrative (A.A.H. ou équivalent)

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 est placé sous le double contrôle du Conseil Départemental et de l'ARS.

L'établissement doit s'inscrire dans les orientations définies par le Conseil départemental et, pour l'ARS, dans le projet régional de santé.

Dans le cadre du projet d'établissement de la structure, les autorités ont validé l'opportunité d'une restructuration complète de l'établissement dans l'objectif de sécuriser l'accueil et humaniser les prises en charges.

Ce projet, en gestion depuis plusieurs mois, a fait l'objet de plusieurs actualisations pour contenir l'impact du PPI dans des limites fixées par les autorités, notamment le conseil départemental.

En raison du contexte inflationniste lié à la succession des crises (sanitaire, géopolitique et énergétique) le projet n'a pas encore démarré du fait de propositions commerciales soit infructueuses, soit en dépassement important au regard des estimations.

Le démarche doit malgré tout se poursuivre en collaboration étroite avec les autorités afin de faire coïncider les financements de l'opération avec l'objectif recherché.

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

Soffian BUCHERIE – Directeur

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

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre** : Oui (dernier projet d'établissement : 2016-2020, prorogation permise jusqu'à ouverture des nouveaux locaux)
- **Evaluation interne réalisée ou en cours** : Oui (2019)
- **Evaluation externe réalisée ou en cours** : Non

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...)

- expérience en établissement médico-social
- travail en partenariat et en équipe
- pratique du dialogue social

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

Prise en charge et accompagnement de la personne handicapée adulte

Gestion budgétaire et financière

Environnement institutionnel et administratif des secteurs de la santé et du médico-social

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

Compétences managériales et pratique de la négociation

Ressources humaines et gestion du dialogue social

Maîtrise des équilibres budgétaires

Communication interne et externe

Relations avec les instances

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

La mission principale de la directrice ou du directeur consiste à poursuivre et réaliser le projet de reconstruction et de réhabilitation du complexe. Un projet ayant pour but :

- D'améliorer la qualité d'accueil des résidents du foyer,
- Développer l'offre médico-sociale pour répondre aux besoins du territoire en matière d'accompagnement d'adultes en situation de handicap et de développement de la démarche inclusive proposée.
- De moderniser les conditions d'accueil et d'hébergement proposée.
- De préparer son organisation et son offre aux enjeux de la réforme Serafin-PH.

Stade d'avancement : Appel d'offre Travaux.

Déjà endetté de façon importante, le plan de financement de ce projet a été rigoureusement travaillé avec les autorités de tarification et de contrôle, pleinement parties prenantes et conscients des enjeux qui gravitent autour de cette transformation. Ce plan doit néanmoins être régulièrement revu à mesures des évolutions attendues.

Une grande vigilance est à conserver sur les impacts budgétaires d'un projet d'une telle ampleur. (Amortissements et charges d'intérêts).

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

L'établissement est administré par le Conseil d'administration du C.C.A.S. de Monferran-Savès, une collectivité dont l'objet est l'administration du Foyer les Thuyas. Le directeur dispose d'une délégation de signature et de décision de la part de madame la Présidente du Conseil d'Administration sur tous les actes de gestion du complexe.

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

L'établissement travaille en proximité directe avec le Centre Hospitalier du Gers (CHS) par le biais d'une convention de partenariat et le centre hospitalier de Gimont, EPS de référence.

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

Le foyer les Thuyas est impacté comme l'ensemble des structures sanitaires et médico-sociales par la conjoncture connue depuis la crise sanitaire du covid-19. Des récentes difficultés d'attractivité sont observées. Elles restent néanmoins moins prégnantes que sur le reste du territoire.

L'établissement doit poursuivre sa trajectoire budgétaire avec une grande vigilance

Principaux projets à conduire :

Le complexe les Thuyas est engagé dans un projet de restructuration globale (offre médico-sociale, architecturale et sociale) validé par les Autorités de Tarification et de contrôle.

Volet stratégique terminé : L'évolution de l'offre médico-sociale prévue :

Diversification de l'offre d'hébergement comprenant des degrés d'inclusion différents sur différents lieux du territoire :

- Ouvrir un Service d'accompagnement à la vie sociale (SAVS) de 50 places prévues ;
- construction d'un plateau technique d'activités et de soin destiné à médiatiser les activités collectives proposées par l'établissement.
- Offre de logements diversifiée et prévue à l'Isle Jourdain et à Monferran-Savès

Volet architectural : démolition et reconstruction du complexe

- Il est prévu et validé une opération de reconstruction et de réhabilitation du complexe.
→ Opération comprenant 6 phases pour une durée estimée de 40 mois : ouverture prévue courant
- Engager et suivre l'opération de travaux ;
- Assurer la continuité de l'activité durant les périodes de travaux ;
- procéder à la levée des réserves et à l'installation dans les futurs bâtiments après chaque phase.

Volet social : une transformation organisationnelle démarrée sur une logique participative

- Poursuivre la programmation organisationnelle ;
- Poursuivre et adapter la trajectoire GPEC ;
- Animer l'évolution de la politique RH de l'établissement ;
- Guider l'insertion des nouveaux métiers au sein des futures organisations ;
- Poursuivre la construction des futures fiches de postes.

Volet financier et budgétaire : Une situation budgétaire stable mais qui doit se préparer aux impacts budgétaires induits par la restructuration du complexe :

L'objectif principal de l'établissement depuis ces 4 derniers exercices a été de se préparer à la nécessaire opération de modernisation, tant sur le plan financier que budgétaire.

Point financier :

La situation financière de l'établissement est relativement bien tracée et largement influée par le projet de restructuration du complexe. Lourdemment endetté suite à la construction d'un bâtiment du FAM, c'est avec l'aide de nombreux Crédits Non Reconductibles (1,6 millions d'euros) que l'établissement a pu mécaniquement réduire sa dépendance financière afin de pouvoir solliciter de nouveaux emprunts.

Bien que la trésorerie soit confortable, un important besoin de liquidité est attendu et les discussions avec le partenaire bancaire sont déjà bien avancées. Initialement prévu à hauteur de 6,64 millions d'euros (validés à l'EPRD), le montant de l'emprunt semble déjà insuffisant pour garantir une trésorerie sécurisante durant la période totale des travaux suite à une première augmentation du montant prévisionnel de l'opération (+1 millions d'euros après mise au point de l'APD).

Point budgétaire :

Le budget d'exploitation (6,7 millions d'euros) s'est stabilisé, et le travail d'optimisation réalisé, (notamment par une professionnalisation de la fonction achat) laisse à présent des excédents indispensables au bon financement de projet de restructuration au paiement des mesures nouvelles qui incombent à la structure

Face à l'inflation, ces excédents ne sont pas à hauteur de ceux attendus sur les projections d'avant crise et laisse présager, toute chose égale par ailleurs, d'importants déficits d'exploitation à partir de 2026. (Année d'ouverture des nouveaux bâtiments)

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)

Pour le secteur handicap :

- passer d'une logique de places à une logique de réponses adaptées
- adapter l'offre aux différentes étapes du parcours de vie
- promouvoir une culture de coopération opérationnelle entre les différents acteurs
- promouvoir les outils numériques
- créer les outils et les dynamiques nécessaires pour favoriser l'accès aux soins

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

Etablissement situé dans un département bien équipé en structures d'accueil

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

Construction du schéma en cours

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

Cf. Projet de réhabilitation et de reconstruction

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

C.P.O.M. : CPOM conjoint (ARS/CD)

Signé le 25 février 2022 pour la période de : 2022-2026

Appartenance à une direction commune :

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

Nombre total de sites et distance entre chacun :

1

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

Autre forme de coopération (à préciser) :

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	317 693€	430 855€	450 703€
Groupe II	5 315 373 €	5 277 302 €	5 203 389 €
Groupe III	1 105 575 €	977 006 €	992 461 €
Groupe IV			
Total	6 738 641 €	6 685 163 €	6 646 553 €

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	7 241 679 €	6 239 687 €	6 738 998 €
Groupe II	418 122 €	419 773 €	445 742 €
Groupe III	49 811 €	25 703 €	127 051 €

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement :
- Montant du budget dépendance :
- Montant du budget soins :

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels : **6 822 545 € dont 5 497 719 € de charges afférentes au personnel (groupe2)**
- Montant du budget d'investissement : **1 506 693 €**

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : année 2021 qui poursuit la dynamique établie depuis 2019.

L'établissement en mesure de se dégager un excédent d'exploitation qui se joint aux crédits non reconductibles octroyés par l'agence régionale de santé. Un résultat à apprécier compte tenu de ces aides ponctuelles dans l'analyse des ratios financiers.

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

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
1 383 349	123 344

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
0	246 745€	0	20 336€

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : **10,04 % en 2020 et 11,7 % en 2021**

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 :
1 242 556 € en 2020 740 067 € en 2021

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : : **2,05 en 2020 et 2,63 en 2021**

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

Sur la période 2023-2026 le programme d'investissement prévoit sur la base de l'EPRD 2022 :

- Constructions : 6 338 475 €
- Installations techniques : 3 698 733 €
- Autres immobilisations corporelles : 300 000 €

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux : 0.2

- dont médecin coordonnateur : 0.2

ETP non médicaux : 113 ETP

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : **5 ETP** (dont 1 Dir, 1 AAH, 2 ACH et 1 AA)

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : **21.84 ETP** (dont 5.88 ETP IDE, 14.96 ETP AS et 1 ETP psychologue)

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : **55.98 ETP** (dont 2 ETP Cadres Socio-Educatif, 31.39 ETP d'AMP/AES, 10.7 ETP Assistant Socio-Educatif, 11.89 ETP Moniteur éducateur)

- dont personnels Logistique et d'entretien : **25.21 ETP** ASHQ
- dont personnel de rééducation : **1 ETP** de psychomotricienne
- dont personnels techniques ouvriers : **4 ETP** (3 ETP ouvriers et 1 ETP magasinier)

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

Pyramide des âges élevée : 50% des agents ont plus de 50 ans.

Le foyer les Thuyas est impacté comme l'ensemble des structures sanitaires et médico-sociales par la conjoncture connue depuis la crise sanitaire du covid-19. Des récentes difficultés d'attractivité sont observées. Elles restent néanmoins moins prégnantes que sur le reste du territoire.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 11.81%

Taux de turn-over :

Formation : 2.39ETP

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 29 559

Taux d'occupation en n-1 : 99,97%

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 liste d'attente est majoritairement constituée de dossiers en provenance du Centre Hospitalier Spécialisé et de divers IME du département.

Si la population est majoritairement gersoise, elle ne représente que les 2/3 des personnes accueillies, le caractère frontalier du territoire (Gers / Haute-Garonne) induit un recrutement important des départements voisins.

La territorialisation des admissions est inscrite au CPOM.

Population accueillie avec un âge moyen de 52 ans. Les impacts du vieillissement des personnes en situation de handicap sont à appréhender avec attention.

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

L'établissement fait face à une pression importante, en particulier sur le FAM. Le vieillissement des personnes en situation de handicap induit un faible turn-over et une liste d'attente particulièrement longue.

Il est impossible de répondre à l'ensemble des demandes reçues.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

L'avenir de l'établissement est rythmé par l'avancée du projet de restructuration. Un projet complexe mais soutenu par les deux autorités de tarification du complexe, conscients du caractère impératif de cette modernisation (ARS et CD).

L'établissement profite d'une image positive sur le territoire et subit moins de difficultés de recrutement qu'attendues sans pour autant en être exempté.

Le dialogue social est ouvert et l'établissement a pris l'habitude de construire de façon participative le chemin qu'il se trace.

Il n'en demeure pas moins que la situation financière projetée appelle à la créativité et à la vigilance.

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 :

Soffian BUCHERIE – Directeur

P/Le directeur général de l'ARS,
Et par délégation,
La Directrice des territoires
Et des relations institutionnelles

Isabelle REDINI