

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

Etablissements :

Etablissements publics autonomes accueillant des personnes âgées en perte d'autonomie ou atteintes d'une maladie neurodégénérative - Capacités des deux EHPAD : 102 dont 2 places accueil temporaire et 25 en unité de vie protégée pour le premier et 72 places dont 12 en secteur protégé pour le second. Ces deux établissements sont placés sous direction commune officiellement depuis 2019.

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

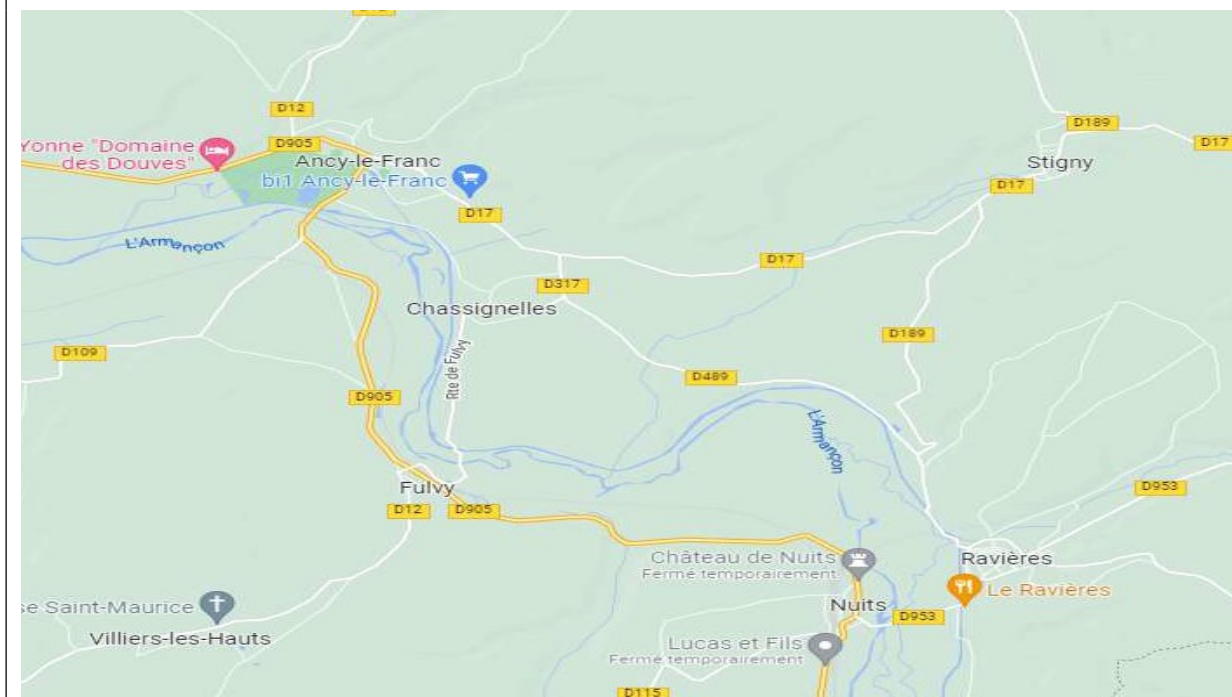
Résidence des Fontenottes – 89160 – ANCY-LE-FRANC (102 places dont 2 HT)
Résidence Camille RIZIER – 89390 – RAVIERES (72 places)

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)

CN : 3
HC : 2,8 + 0,2

Situation géographique, environnement, moyens de communication :



Type de population accueillie :

Personnes âgées en perte d'autonomie

Services autorisés et nombre de lits/places

Capacités des deux EHPAD : 102 dont 2 places accueil temporaire et 25 en unité de vie protégée pour le premier (ANCY LE FRANC) et 72 places dont 12 en secteur protégé pour le second de RAVIERES.

Statut de l'établissement :

Autonome

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

CARRE Jean-Louis depuis le 01/06/2022 – 06 64 14 75 82

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

**Pour ANCY LE FRANC : M. Emmanuel DELAGNEAU maire
Pour RAVIERES : M. Bruno LETIENNE maire**

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Le Directeur dispose d'un adjoint de Direction pour définir et conduire la politique générale de l'établissement. Par ailleurs, il coordonne et suit les projets stratégiques en concertation avec le médecin coordonnateur et le Conseil d'Administration

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Des démarches de restructuration et de redéploiement de l'offre médico-sociale sont entreprises dans le département qui présente un taux d'équipement en places d'hébergement permanent supérieur à la moyenne régionale.

La remontée des taux d'occupation post-COVID est une priorité.

La prochaine étape pour Ancy-le-Franc et Ravières sera la fusion qui devra être réalisée au 31/12/2023.

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

CARRE Jean-Louis – AHH Principal – CHSY, 4, Avenue Pierre SCHERRER – 89000 - AUXERRE

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

Fanny PELISSIER 03 80 41 98 53 responsable territoriale à la direction de l'autonomie

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :**
- **Evaluation interne réalisée ou en cours : 2019**
- **Evaluation externe réalisée ou en cours : 2014**

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 de direction commune/fusion bienvenue

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

Secteur des EHPAD
Droit FPH
Comptabilité
Qualité et gestion des risques
Communication et gestion interpersonnelles

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

Gestion budgétaire et financière
Gestion des ressources humaines
Conduite de projet et changement
Conduite de la négociation
Management

Expérience gestion multi site appréciée.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Le directeur, ou la directrice, sera en charge de la gestion courante des deux sites et sera référent(e) de la Direction commune puis de la fusion de :

- La gestion des finances et de l'analyse de gestion
- La gestion et l'animation des instances des deux établissements
- La gestion de la politique de la communication
- La gestion de la Qualité et des risques
- La gestion de projet de coopération
- la gestion et le pilotage des RH

Mais aussi de la :

Stratégie :

Le projet d'établissement ayant pris fin en 2018, il appartiendra à la nouvelle Direction d'établir le futur CPOM. Celui-ci devra s'articuler sous l'égide de la fusion des deux établissements afin de définir les grands axes de la mutualisation. Une fonction communication reste à consolider pour fédérer et architecturer la fusion.

Poursuivre la professionnalisation des équipes par la traçabilité notamment sur les fonctions logistiques en perspective du projet de certification des établissements.

Organisation :

Pour atteindre l'objectif de fusion, le management de la mutualisation devra se poursuivre dans le respect du calendrier des réformes et de la conduite de projets. Avec l'arrivée d'une nouvelle Cadre de Santé en 2023, l'innovation, la responsabilisation des agents et le management des équipes seront des objectifs cruciaux à atteindre. Les organigrammes hiérarchiques et fonctionnels réactualisés en 2022 seront à entériner en 2023. Une redéfinition des tâches reste à borner sur les services de restauration, cuisine, technique et logistique afin d'optimiser les coûts. Par ailleurs, les temps psychologue bien que réévalués en 2022 restent aussi à consolider en 2023.

Coordination externe et interne :

Les coopérations sur le bassin local sont à privilégier et restent à développer (restaurations scolaires – collectivités publiques locales – ESAT locaux etc.).

Conduite générale de l'établissement :

Le volet financier reste contraint et devra faire l'objet d'une surveillance toute particulière.

Le volet RH a été sécurisé en 2022 et est placé sous contrôle de l'Adjoint de Direction ;

Adjoint de Direction qui a l'objectif d'établir des tableaux de bord fiables avec des indicateurs de performance tant sur les finances que sur les frais de séjour et autres fonctions RH.

L'information entrante doit impérativement transiter par les services administratifs de l'établissement

Principaux projets à conduire :

Poursuivre, réactualiser et stabiliser les organisations mises en place suite à la restructuration

Poursuivre la dynamique managériale (entretien des agents – établissement d'objectifs personnalisés)

Développer la fonction Qualité en vue de la certification des établissements SMS

Développer la performance des prestations en faveur des résidents

Favoriser les maintenances préventives sur le volet technique et entretien du bâti

Maintenir une stabilité financière de l'établissement en réduisant la dette et en optimisant les coûts

Poursuivre l'accompagnement des équipes et veiller à la conduite du dialogue social (animation de groupes de réflexion – QVT etc.)

Poursuivre les collaborations avec les acteurs du sanitaire, social et médico-sociale du territoire

Développer les marchés publics pour sécuriser les dépenses

Poursuivre la fidélisation des équipes pour stabiliser les effectifs

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)

Promouvoir la prévention de la perte d'autonomie des personnes âgées
Assurer une bonne articulation entre les différents acteurs engagés dans la prise en charge et l'accompagnement des personnes âgées
Limiter les hospitalisations en urgence et favoriser la préparation des sorties d'hospitalisation
Améliorer la qualité de la prise en charge et de l'accompagnement des personnes âgées

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

S'inscrire dans le parcours de la personne âgée et celui de la personne en situation de handicap
S'inscrire dans l'approche contrat local de santé du territoire
Développement des actions de santé publique (prévention des chutes, stimulation cognitive et psycho-sociale, prévention de la dénutrition, hygiène bucco-dentaire...)
Favoriser l'intervention de l'HAD, des équipes de soins palliatifs
Conventionner avec une unité cognitivo-comportementale
Mise en œuvre d'une politique de prévention, contrôle et surveillance du risque infectieux
S'inscrire dans les démarches initiées par les autorités telles que
-le tableau de bord de la performance
-via trajectoires
-renforcement des mutualisations entre établissements

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

L'EHPAD met en œuvre sa stratégie et ses activités en cohérence avec la stratégie départementale pour l'autonomie des adultes âgés

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

Etat de réalisation globalement atteint avec plan d'actions pour ANCY LE FRANC
Etat de réalisation en cours pour RAVIERES

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

CTP signées pour la période de 2015-2020 pour les 2 EHPAD

Appartenance à une direction commune :

Objet : direction commune

Créé le : 2012 officieusement mais 2019 officiellement

Nombre de membres : 2

Nombre total de sites et distance entre chacun :

RAVIERES est une commune française située dans le département de l'Yonne (89), en région Bourgogne-Franche-Comté. Elle est traversée par le canal de Bourgogne.
ANCY-LE-FRANC est une commune française située dans le même département et séparée de 7 km de la commune de **RAVIERES**

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet :

Groupement de Coopération Social et Médico-social des établissements publics pour personnes âgées de l'Auxerrois et de la Puisaye-Forterre transformé en GEPY (groupement des établissements publics de l'Yonne)

Nombre de membres : 24

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 ANCY LE FRANC

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	583 858,23 €	471 851,69 €	600 620,41 €
Groupe II	3 939 640,35 €	4 395 651,67 €	4 160 345,68 €
Groupe III	670 161,39 €	659 829,00 €	680 446,19 €
Groupe IV			
Total	5 193 659,97 €	5 527 332,36 €	5 441 412,28 €
Résultat comptable		+ 41 443,03 €	

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	4 842 786,95 €	5 283 523,39 €	4 999 635,66 €
Groupe II	170 683,25 €	276 760,00 €	222 783,56 €
Groupe III	22 463,03 €	8 492,00 €	20 606,38 €
Total	5 035 933,23 €	5 568 775,39 €	5 243 025,60 €
Résultat comptable	-157 726,74 €		-198 386,68 €

Tableau : dernier compte administratif RAVIERES

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	389 142,22 €	399 707,00 €	372 751,97 €
Groupe II	2 394 066,44 €	2 741 060,35 €	2 719 846,25 €
Groupe III	390 798,07 €	401 237,00 €	443 049,32 €
Groupe IV			
Total	3 174 006,73 €	3 542 004,35 €	3 535 647,54 €
Résultat comptable	+ 58 541,70 €	+ 19 093,25 €	

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	2 988 461,57 €	3 377 601,60 €	3 038 168,52 €
Groupe II	224 486,57 €	162 300,00 €	214 311,11 €
Groupe III	19 600,29 €	21 196,00 €	69 071,38 €
Total	3 232 548,43 €	3 561 097,60 €	3 321 551,01 €
Résultat comptable			- 214 096,53 €

(Montant par titre en M€)

Pour EHPAD ANCY LE FRANC :

- Montant du budget hébergement : 2 398 525,69 € en charges pour 2 519 275,00 € en produits
- Montant du budget dépendance : 709 546,00 € en charges pour 631 039,72 € en produits
- Montant du budget soins : 2 419 460,67 € en charges pour 2 418 460,67 € en produits

Pour EHPAD RAVIERES :

- Montant du budget hébergement : 1 455 918,11 € en charges pour 1 490 896,00 € en produits
- Montant du budget dépendance 452 386,00 € en charges pour 436 498,36 € en produits
- Montant du budget soins 1 633 700,24 € en charges pour 1 633 703,24 € en produits

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels :
- Montant du budget d'investissement :

Commentaires sur la situation budgétaire ANCY LE FRANC:

Résultat comptable (n-1)

Résultat déficitaire de 198 386,68 € justifié par la COVID combiné à la non prise en charge intégrale du CTI SEGUR

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) Provision CET = 34 815 € / Reprise CET = 0 €

Commentaires sur la situation budgétaire RAVIERES :

Résultat comptable (n-1)

Résultat déficitaire de 214 096,53 € justifié par la COVID combiné à la non prise en charge intégrale du CTI SEGUR

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) Provision CET = 23 220 € / Reprise CET = 0 €

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

Pour les dépenses :

	MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
ANCY LE FRANC	184 000 €	185 81.54 €
RAVIERES	82 600 €	120 035.68 €

Pour les recettes :

	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
ANCY LE FRANC			217 548,00 € (CAF)
RAVIERES			135 163 € (CAF)

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 6,66 % en n-2 puis 5,98 % en n-1.

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1
53 122,90 € en n-2 puis 25 978,89 € en n-1.

Durée apparente de la dette n-2/n-1 12,63 pour n-2 puis 13,42 pour n-1.

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

ANCY LE FRANC :

179 560 € inscrits au PPI pour 2023.

200 000 € inscrits au PPI pour 2024.

159 400 € inscrits au PPI pour 2025.

RAVIERES :

133 940 € inscrits au PPI pour 2023.

319 380 € inscrits au PPI pour 2024.

110 000 € inscrits au PPI pour 2025.

- **Les ressources humaines**

	ANCY LE FRANC	RAVIERES
Effectif rémunéré en 2022	83.37	56
Médecin coordinateur	0.6	0.4
Direction et services administratifs	3	3
Techniques et bio	23.9	12.7
SERVICES DE SOINS dont CADRE	53.87	38.1
Personnels éducatifs et sociaux	2	1.8

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

Difficultés sur la démographie médicale et soignante sur l'ensemble du département

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 12.23% moyen sur RAVIERES et 12.76% sur ANCY LE FRANC

Taux de turn-over : anecdotique

Nombre moyen de jours de formation par agent : 4 sur chaque site

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 36 088 sur ANCY et 20 239 sur RAVIERES

Taux d'occupation en n-1 : 98.87% ANCY et 77.01% sur RAVIERES

Derniers GMP/PMP validés : 650/289 pour ANCY LE FRANC en octobre 2020 et 654/253 pour RAVIERES en octobre 2020

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... :

Coopération avec l'ensemble des EHPAD publics au sein du GEPY.
Proximité avec la Côte d'Or qui représente une partie des résidents.

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

Hébergement classique, pas d'unités spécialisées type PASA, AJ, UPHV...

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

Coopération avec les acteurs locaux (communauté de commune)
Adjoint de Direction opérationnel
Diversité des prestations
Proximité des deux établissements
Mutualisation en cours de mise en œuvre
Professionnalisation en cours
Marchés publics en cours de sécurisation
Infrastructures spacieuses pour l'un
Complémentarité de deux EHPAD

Points faibles :

Démographie médicale et soignante
Défaut de productivité dans l'encadrement de proximité
Système organisationnel à redéfinir
Défaut d'encadrement

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 :

Constance DELAIR chargée de mission PA à l'ARS – e-mail : constance.delair@ars.sante.fr

Le directeur général de l'ARS