

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 :

Préciser la commune, la raison sociale, la nature juridique : communal, intercommunal ; Le type d'établissement : EHPAD, IME...

EHPAD « Les portes d'Ariège Pyrénées »
Statut : établissement social et médico-social intercommunal
12 route de la gare
09700 SAVERDUN
N° FINESS : 090003815
N° SIREN : 260900113

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 :

L'EHPAD « Les portes d'Ariège Pyrénées » est situé sur 2 sites géographiques, sur les communes de Saverdun (09700) et de Mazères (09270) à environ 10 km de distance l'un de l'autre.

Les deux sites géographiques sont à la frontière de la Haute-Garonne et bénéficient d'un accès immédiat aux voies rapides, nationale et autoroute. Les deux sites sont donc très faciles d'accès et permettent, pour ceux qui le souhaitent, de vivre à proximité de Toulouse avec des temps de déplacement réduits par un trafic routier fluide dans le sens Haute-Garonne vers l'Ariège.

Le site de Saverdun est implanté à proximité de la gare et du centre-ville. Celui de Mazères est en périphérie de la commune. Chacun des sites dispose d'espaces verts importants et agréables pour l'ensemble des résidents et des équipes.

De plus, l'établissement se situe à ,2 heures des plages de la Méditerranée et à 1 heure des pistes de ski (avec un accès à l'autoroute à 4 kms).

Type de population accueillie :

Les deux sites accueillent des personnes âgées de plus de 65 ans. Une partie de l'activité de chaque site est à destination des personnes présentant la maladie d'Alzheimer ou apparentée. Le site de Saverdun a bénéficié d'une extension non importante en avril 2019 pour l'ouverture d'une unité pour personnes en situation de handicap vieillissantes de 10 lits qui a ouvert ses portes en juillet 2021.

L'EHPAD porte également un SSIAD qui propose une double activité : auprès des personnes âgées et auprès des personnes en situation de handicap.

Un service accueil de Jour propose 9 places comprenant le transport. Un PASA de 14 places est également installé sur le site de Saverdun.

L'EHPAD des Portes d'Ariège Pyrénées comprend 171 places réparties comme suivant :

- 70 places d'hébergement permanent sur le site de Saverdun (dont 18 en unité Alzheimer et dont 14 en PASA)
- 76 places d'hébergement permanent sur le site de Mazères (dont 22 en unité Alzheimer)
- 2 places d'hébergement temporaire sur le site de Saverdun (dont 2 en unité Alzheimer)
- 4 places d'hébergement temporaire sur le site de Mazères (dont 2 en unité Alzheimer)
- 9 places d'accueil de jour sur le site de Saverdun
- 0 places d'accueil de jour sur le site de Mazères
- 10 places d'accueil au sein d'une unité d'accueil pour personnes handicapées vieillissantes sur le site de Saverdun

L'EHPAD est autorisé à recevoir des bénéficiaires de l'aide sociale pour sa capacité totale.

Le SSIAD des Portes d'Ariège Pyrénées comprend 29 places réparties comme suivant :

- 24 places pour la prise en charge de personnes âgées de plus de 60 ans
- 5 places pour la prise en charge d'adultes handicapés de moins de 60 ans

**Le siège de l'EHPAD et du SSIAD des Portes d'Ariège Pyrénées est situé à l'adresse suivante :
Allée Saint Jacques, 09700 SAVERDUN.**

Services autorisés et nombre de lits/places

Identification du gestionnaire : EHPAD Les Portes d'Ariège Pyrénées

Adresse : Allée saint Jacques, 09700 Saverdun

N° FINESS EJ : 09 000 381 5 Code statut : 22 - Etablissement Social et Médico-Social Intercommunal

Identification de l'établissement de Saverdun: Résidence Le Vert Coteau - Saverdun

Adresse : Allée Saint Jacques, 09700 Saverdun

N° FINESS ET : 09 078 036 2

Code catégorie établissement : 500 EHPAD

Discipline		Clientèle		Mode de fonctionnement		Capacité totale
code	libellé	code	libellé	code	libellé	
924	Acc. Pers. Agées	711	P.A dépendantes	11	Héberg. Comp. Inter.	38
924	Acc. Pers. Agées	436	Alzheimer, mal. appar.	11	Héberg. Comp. Inter.	18
924	Acc. Pers. Agées	436	Alzheimer, mal. appar.	21	Accueil de jour	9
657	Acc. Temporaire P.A.	436	Alzheimer, mal. appar.	11	Héberg. Comp. Inter.	2
961	P.A.S.A.	436	Alzheimer, mal. appar.	11	PASA	14
924	Acc pers âgées	702	Pers handicapées vieillissantes	11	Heberg. compl inter.	10

Identification de l'établissement de Mazères : Résidence Le Clos du Raunier – Mazères

Adresse : Chemin du Trémoul, 09270 Mazères

N° FINESS ET : 09 078 015 6

Code catégorie établissement : 500 EHPAD

Discipline		Clientèle		Mode de fonctionnement		Capacité totale
code	libellé	code	libellé	code	libellé	
924	Acc. Pers. Agées	711	P.A dépendantes	11	Héberg. Comp. Inter.	54
924	Acc. Pers. Agées	436	Alzheimer, mal. appar.	11	Héberg. Comp. Inter.	22
657	Acc. Temporaire P.A.	711	P.A dépendantes	11	Héberg. Comp. Inter.	2
657	Acc. Temporaire P.A.	436	Alzheimer, mal. appar.	11	Héberg. Comp. Inter.	2

L'habilitation à l'aide sociale concerne 156 lits

Identification du SSIAD : Résidence Le Vert Coteau - Saverdun

Adresse : Allée Saint Jacques, 09700 Saverdun

N° FINESS ET : 09000365

Code catégorie établissement : 354 SSIAD

Code discipline	Code activité	Code clientèle	Capacité
358	16	700 (PA)	24
358	16	010 (PH)	5

Statut de l'établissement :

<input checked="" type="checkbox"/> Autonome <input type="checkbox"/> Non autonome. Collectivité de rattachement :
--

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Madame Nathalie SANMARTIN –
Nathalie.SANMARTIN@chi-val-ariege.fr
 Tél : 06 33 13 84 48

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

Monsieur Philippe CALLEJA
 Président du Conseil d'Administration
 Maire de Saverdun

Monsieur Louis MARETTE
 Vice-Président du Conseil d'Administration
 Maire de Mazères

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

L'organigramme détaillé pourra être transmis par l'établissement

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'EHPAD « Les portes d'Ariège Pyrénées » est un établissement public intercommunal en fonctionnement depuis le 1^{er} janvier 2017. Il résulte de la fusion des anciens EHPAD publics hospitaliers (autonomes) de Saverdun et de Mazères. Cette fusion a très bien été vécue, tant au sein de l'établissement qu'au niveau du territoire. Les Conseils d'administration sont notamment réalisés alternativement sur chacun des sites géographiques.

Les fonctions administratives se trouvent à Saverdun et les fonctions logistiques (cuisine, blanchisserie, magasin) sont localisées à Mazères.

L'EHPAD a rencontré un contexte budgétaire compliqué, avec un déficit qui est apparu ces dernières années.

Deux augmentations capacitaires avec des travaux d'extension récents : l'ouverture de 10 lits Alzheimer à Mazères en 2020 et l'ouverture 10 lits UVPHA à Saverdun en 2021.

La diversité des activités de l'établissement (HP, HT, AJ, SSIAD, UPHV, PASA) lui permet de répondre en grande partie à l'ensemble des parcours de la personne âgée. Un travail partenarial important reste à poursuivre avec les centres hospitaliers, pour l'accès à l'UHR ou aux spécialités pour l'accompagnement des résidents présentant des troubles psychiatriques ainsi que les professionnels de ville. (Convention de partenariat existante : CHIVA, UMG, EMH, EPS PA...)

Les atouts de l'établissement :

Des locaux récents, voire neufs, et spacieux.

Des équipements de qualité

Une offre de soins et d'accompagnement complète et progressive

Un établissement avec une bonne réputation et volontaire sur les projets

Des prestations de qualité pour les résidents

Des équipes soignantes impliquées et solidaires

Des fonctions supports peu nombreuses au profit d'effectifs soignants spécialisés (psy., ergo., etc.)

Une organisation homogène entre les deux sites

Une prise en main de la situation financière rapide par rapport à la survenue du déficit

Une cuisine pouvant absorber la production de repas supplémentaires

Une dynamique de filière à recréer sur les activités d'accueil de jour et d'hébergement temporaire

Une future revalorisation des forfaits soins suite à une nouvelle coupe PATHOS

AUDIT FINANCIER

Déficitaire en 2017 et 2020, l'EHPAD a connu deux années d'équilibre financier en 2018 et 2019, en lien avec des recettes exceptionnelles. Ce déficit s'est fortement creusé en 2021 et l'établissement affiche des niveaux d'endettement très élevés.

Les différents emprunts ont permis la reconstruction d'un bâtiment neuf il y a 14 ans, la rénovation de l'autre site et deux extensions récentes, démarches qui contribuent au niveau de qualité de la prise en charge des résidents.

Côté SSIAD, le service reste excédentaire sur les cinq dernières années, bien que le bénéfice se réduise petit à petit.

L'ARS a financé un audit organisationnel et financier en 2022

L'opération porte sur la réalisation :

- d'un diagnostic de la situation (financière, ressources humaines, maquettes organisationnelles, activité, etc.) et des spécificités de l'établissement (gestion en bi-site notamment),
- d'un plan d'actions, réalisé en concertation avec les équipes de direction, les équipes soignantes, l'encadrement de l'établissement, incluant des simulations financières possibles au regard des scénarii de réorganisation proposés ainsi qu'un plan de redressement de l'activité économique et financière,

- Un accompagnement de l'encadrement : en tant que conseil, à l'exclusion de toute prise de décision pour son compte, le prestataire ayant pour mission d'aider l'établissement à définir, piloter et suivre un plan d'actions transmis aux autorités de contrôle et de tarification. Ce plan d'actions doit inclure des simulations financières au regard des scénarii de réorganisations proposés.

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

Edith IZQUIERDO JAIME - Adjointe à la directrice départementale
Chef du pôle animation de la transformation de l'Offre
Délégation départementale ARS de l'Ariège – 05 34 09 83 52 – 07 60 82 39 16

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

Marie Odile AUDRIC GAYOL – Directrice départementale DDARS 09
Edith IZQUIERDO JAIME - Adjointe à la directrice départementale DDARS 09

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :** oui
- **Evaluation interne réalisée ou en cours :** réalisée
- **Evaluation externe réalisée ou en cours :** réalisée – renouvellement de l'autorisation à compter du 4/01/2017 – La prochaine évaluation est programmée pour 2024 (programme en cours de validation consécutivement à la réforme des évaluations)

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 dans la direction d'un EHPAD, si possible sur plusieurs sites géographiques, de SSIAD, d'accueil de jour et de places d'hébergement temporaire
Management d'équipes

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

Maîtrise de la réglementation et des mécanismes budgétaires
Connaissance du secteur personnes âgées et des réformes en cours
Connaissances en matière de nouveaux outils et systèmes d'information

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

Très bonne organisation du travail pour assurer la gestion de deux sites géographiques + AJ + SSIAD + HT + PASA

Compétences managériales attendues pour la gestion des équipes multiples et diverses.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

L'établissement dispose d'un rayon d'attractivité très important du fait de son implantation sur deux sites géographiques et à proximité de la Haute Garonne et de l'Aude.

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

L'établissement est gouverné par un conseil d'administration unique, dont la présidence et vice-présidence sont assurées par les maires des communes d'implantation des deux sites géographiques de l'EHPAD.

L'organisation de l'établissement est bien établie, notamment concernant la coordination entre les deux sites géographiques. Une attachée d'administration hospitalière est également présente au sein de l'équipe de direction.

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

L'ancrage sur le territoire permet à la structure de disposer d'un réseau étendu et complet

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

L'établissement dispose d'une équipe stable, tous postes confondus avec un taux d'absentéisme inférieur à la moyenne nationale.

Un audit financier et organisationnel est en cours. L'état des lieux a été présenté aux équipes, il a été suivi d'une réunion d'approfondissement début juillet 2022.

Cette réunion a permis de préciser les pistes de recettes et d'économies existantes (effectives ou à mettre en place) et de déterminer des montants espérés pour chacune d'elles.

Ces différentes pistes sont détaillées dans une feuille de route.

Principaux projets à conduire :

Un travail partenarial reste à poursuivre avec les centres hospitaliers, pour l'accès à l'UHR ou aux spécialités pour l'accompagnement des résidents présentant des troubles psychiatriques ainsi que les professionnels de ville (convention actuelle avec le CHIVA, ACCORDS 09, EMG, UMG...)

En lien avec l'audit, la mise en place des étapes suivantes à travailler en phase 2 :

- Niveau d'occupation des différentes activités de l'EHPAD à optimiser. Des actions de communication/lien avec les structures territoriales (associations d'aidants, etc...) sont à envisager afin de redynamiser les activités d'hébergement temporaire et d'accueil de jour
- Etude des potentiels de mutualisation/partage d'activité logistiques sur le territoire (sur la restauration par exemple)
- Harmonisation des organisations entre Mazères et Saverdun
- . Réévaluation des différents contrats ? (Assurance absentéisme, maintenance, affacturage ?)

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)

- Parcours vieillissement du PRS 2 (2018/2022) :
- Adapter l'offre en établissements médicosociaux à des prises en charge spécifiques,
- Améliorer la réponse en EHPAD aux besoins des personnes ayant des troubles du comportement.
- Outre la déclinaison régionale des orientations nationales et du Projet Régional de Santé, l'Agence s'attache à poursuivre la démarche engagée de transformation de l'offre médico-sociale dans un souci de réduction des inégalités territoriales d'accès aux différents dispositifs (EHPAD, SSIAD...), de renforcement des alternatives à l'hébergement complet et d'amélioration de la qualité de l'accompagnement.

En cours : bilan du PRS 2 et travaux d'élaboration du PRS 3

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

- 2 places d'hébergement temporaire sur le site de Saverdun (dont 2 en unité Alzheimer) et 4 places d'hébergement temporaire sur le site de Mazères (dont 2 en unité Alzheimer)
- 9 places d'accueil de jour sur le site de Saverdun
- 10 places d'accueil au sein d'une unité d'accueil pour personnes handicapées vieillissantes sur le site de Saverdun
- 1 SSIAD de 29 places dont 5 pour les personnes en situation de handicap
- 1 PASA de 14 places à Saverdun

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

1/ faciliter la continuité des parcours de vie :

➡ Développer les alternatives à l'hébergement médico-social permanent pour les personnes âgées et les personnes en situation de handicap ➡ Adapter la réponse médico-sociale au regard de l'évolution des besoins des personnes en perte d'autonomie

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

Non concerné

Projet d'établissement :

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

Audit et plan d'actions en cours de développement

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

La contractualisation a été interrompue en raison de la gestion de la crise sanitaire liée au COVID 19.
Elle devrait pouvoir reprendre à l'automne 2022

Appartenance à une direction commune :

Objet :
NON CONCERNE

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Deux sites distants de 10 KM environ

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet :
NON CONCERNE

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) 2020	EPRD (n-1) 2021	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1) 2021
Groupe I		788 783	971 538
Groupe II		6 017 159	5 987 766
Groupe III		1 245 846	1 315 649
Groupe IV			
Total		8 051 789	8 174 953

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2) 2020	EPRD (n-1) 2021	COMPTE FINANCIER (n-1) 2021
Groupe I		7 225 142	7 037 365
Groupe II		262 698	587 115
Groupe III		34 537	93 890

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : **3 620 629 Euros (Total recettes 2021)**
- Montant du budget dépendance : **1 159 809 Euros (Total recettes 2021)**
- Montant du budget soins : **2 937 932 Euros (Total recettes 2021)**

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels : 414 135 Euros (total recettes 2021 du SSIAD)
- Montant du budget d'investissement :

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : 453 659 Euros (EHPAD + SSIAD)

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
211 900	450 957

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
284 936	641 123		165 519

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : **N-2 : 3,34% N-1 : 1,88%**

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1
N-1 : 148764-438 692 = - 289 929 N-2 : 242 835 – 415 936 = -173 101

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : N-2 : 39,52 & N-1 : 61,56

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

PPI actualité et déposé – communicable sur demande

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

Les Effectifs réels pour l'EHPAD Les Portes D'Ariège Pyrénées indiqués à l'ERRD 2020 s'établissent comme suit : **119.25 EHPAD & 5.35 SSIAD**

- 6,39 d'ETP emploi permanent « Autre personnel de direction ou d'administration »
- 13,92 d'ETP emploi permanent « Autre personnel de cuisine – services généraux »
- 2,42 d'ETP emploi permanent « Autre personnel d'animation– service social »
- 36,64 d'ETP emploi permanent « ASH »
- 47,54 d'ETP emploi permanent « Aide-soignant assistant de soin en gérontologie »

- 1,65 d'ETP emploi permanent « Psychologue »
- 8,69 d'ETP emploi permanent « Infirmier diplômé d'Etat »
- 1,00 d'ETP emploi permanent « Ergothérapeute »
- 1,00 d'ETP emploi permanent « Médecin coordinateur »

Il a également été indiqué 0,20 d'ETP emploi temporaire concernant du personnel extérieur « Infirmier diplômé d'Etat ».

Les Effectifs réels pour **le SSIAD Les Portes D'Ariège Pyrénées** indiqués à l'ERRD 2020 s'établissent comme suit :

- 0,50 d'ETP emploi permanent « direction / encadrement »
- 0,15 d'ETP emploi permanent « Socio-Educatif »
- 4,70 d'ETP emploi permanent « Paramédical »

Il a également été indiqué un montant de 49 912,56€ d'emploi temporaire concernant du personnel extérieur « Honoraires Infirmier libéral ».

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

Difficultés Récentes de recrutement sur les personnels qualifiés IDE, AS

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 14,8 % (agents titulaires)

Taux de turn-over : pas de turn-over

Nombre moyen de jours de formation par agent : très peu de formation sur les deux dernières années : COVID

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 52 554

Taux d'occupation en n-1 :

Derniers GMP/PMP validés : GMP : 757 PMP : 216

Convergence tarifaire en cours :	Prix de journée EHPAD :	71.65
	UVPFA :	105.68
	AJ :	35.82

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... :

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

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Point faible : problèmes récents de recrutement, difficultés de fidélisation

Points Forts : un médecin Coordonnateur à temps plein pour les deux sites, un ergothérapeute à temps plein, deux psychologues, des structures récentes et spacieuses qui permettent une meilleure prise en charge du résident et facilitent les conditions de travail du personnel, des services diversifiés (Accueil de jour, PASA, secteur fermé, UVPHA)

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 :

**BREIL Danielle, Attachée d'Administration Hospitalière.
05 34 01 92 36**