

- 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 de la Vigne à Sainghin-en-Weppes
EHPAD Résidence Amitiés d'Automne à Herlies

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

EHPAD Résidence de la Vigne à Sainghin-en-Weppes
EHPAD Résidence Amitiés d'Automne à Herlies

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)

Classe normale : 3
Hors classe : 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Les Résidences sont situées au cœur des villages de Sainghin-en-Weppes et d'Herlies, à 4km l'une de l'autre et à 20 minutes de Lille, dans le Territoire Lille Métropole Weppes. Elles s'inscrivent activement dans la dynamique partenariale du territoire (CPTS, DAC, Réseaux gérontologiques, CCAS, GCMS Grand Lille)

Type de population accueillie :

Personnes âgées

Services autorisés et nombre de lits/places

L'offre de services proposée comprend une capacité totale de 121 lits:
A Sainghin 49 lits d'hébergement permanent et 12 lits d'UVA,
A Herlies 45 lits d'hébergement permanent, 15 lits d'UVA et un accueil de jour itinérant de 12 places à développer.

Statut de l'établissement :

EHPAD Public Autonome

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

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

EHPAD de Sainghin-en-Weppes :
M. Matthieu CORBILLON, Maire de la commune de Sainghin-en-Weppes et Président du Conseil d'Administration

EHPAD d'Herlies :
M. Bernard DEBEER, Maire de la commune d'Herlies et Président du Conseil d'Administration

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Le directeur assure en interne la direction commune de deux Résidences en lien avec trois instances qui participent à la gouvernance : le Comité Stratégique, le Bureau de Coordination, et le Conseil du Personnel. Il travaille de concert avec les Présidents des Conseils 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)

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

Madame Sophie CORNU – Directrice des EHPAD

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

Dorothée GRAMMONT,
Responsable du Pôle de Proximité du Nord – Direction de l'Offre Médico-Sociale.
Dorothee.grammont@ars.sante.fr
03 62.72 77 40

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

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 :

- conduite de projets notamment architecturaux et de création de services médico-sociaux
- appétence à l'innovation managériale

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

- gestion financière et maîtrise de la comptabilité publique
- gestion des Ressources Humaines
- maîtrise des procédés d'évaluation des activités et de la qualité des prestations d'un EHPAD;
- Connaissance des pratiques actuelles d'amélioration de la qualité de la qualité de Vie au Travail
- connaissance des problématiques et dispositifs liés au grand âge;

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

- capacité à impulser un management coopératif et à adopter la posture de "manager ressource";
- capacité à piloter le changement
- capacité à inspirer un leadership partagé vecteur de responsabilisation et d'un dialogue social de qualité;
- Capacité à créer une synergie de travail
- compétence en gestion de projets;
- capacité à développer et entretenir des partenariats;
- Capacité d'écoute active, de négociation et de communication ;
- Sens de l'organisation
- Aisance relationnelle;

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie :

Les Résidences s'inscrivent activement dans la dynamique partenariale du territoire (CPTS, DAC, Réseaux gérontologiques, CCAS, GCMS Grand Lille)

Un projet de construction-réhabilitation des deux structures sur le site de Sainghin-en-Weppes a été initié avec la réalisation en 2022 du Programme Technique Détaillé et du concours de Maître d'Œuvre. Le projet positionne "l'EHPAD de demain" comme un espace public créateur de liens intergénérationnels et citoyens. Il maintient le capacitaire actuel et s'ouvre au domicile et aux personnes handicapées vieillissantes. Il implique la déconstruction de logements sociaux et des contacts avec le bailleur. La création d'une antenne de Centre de Ressource Territoriale est en cours de candidature avec le GCMS.

Ce projet est le fruit d'une démarche participative élargie dans lequel les professionnels participent à la co-construction du projet avec les CVS, les Conseils d'Administration, le Département et l'ARS. Une plateforme participative de démocratie en santé "Bien vieillir dans les Weppes" est à développer pour approfondir les besoins de la population.

Les Résidences promeuvent aujourd'hui une culture professionnelle partagée et une organisation managériale innovante commune. Elles se préparent à passer d'une culture solidaire à la création de process et protocoles uniques en vue de l'emménagement sur le site commun. Cette perspective est déjà favorisée par la mutualisation des services administratif et technique, des plans de formation, du COPIL QVT et d'un calendrier de festivités.

Conduite générale de l'établissement

La direction commune créée en 2015 vise depuis 2022 à conduire les deux établissements vers une fusion dans la construction-réhabilitation de « l'EHPAD de demain » en 2026. Afin d'optimiser et d'anticiper la conduite de changement, les missions sont de :

- assurer la direction commune de 2 Résidences en lien avec trois instances qui participent à la gouvernance : le Comité Stratégique, le Bureau de Coordination, et le Conseil du Personnel
- définir et faire évoluer les orientations stratégiques (positionnement au sein du territoire, adaptation de l'offre en fonction des besoins du territoire, planification de l'ouverture de nouveaux services);
- conduire une politique financière et de contrôle de gestion de sorte à retrouver une situation saine tout en intégrant le plan de financement du projet de l'EHPAD de demain;
- communiquer et préserver une relation de confiance avec les résidents, les familles, les acteurs du territoire et les élus;
- préparer les instances (Conseils d'administration, CSE, CVS) et maintenir les relations avec les autorités de tarification
- participer activement aux réunions partenariales du territoire et du GCMS Grand Lille

Principaux projets à conduire :

Principaux projets à conduire:

- pilotage du projet architectural et du projet de fusion d'un EHPAD intercommunal
- animation d'un dialogue social de qualité et poursuite de la dynamique d'innovation managériale
- planification de l'ouverture des nouveaux services (Accueil de Jour itinérant, unité d'Hébergement Temporaire modulable, UVPHA, et Tiers-lieu) et actualisation du projet d'Etablissement
- poursuite de l'étude de reconversion du site d'Herlies en partenariat, notamment avec la MEL, et en complémentarité totale ou partielle avec le projet de l'EHPAD de demain
- Finalisation de la refonte du Système d'Information et structuration de l'arborescence des deux serveurs
- Mise en œuvre de la plateforme participative de démocratie en santé "Bien vieillir dans les Weppes"

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)

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

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

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

Les projets d'établissement des 2 EHPAD ont été réalisés en 2018 pour la période 2018-2023. Ils sont structurés à partir d'un socle commun de 5 projets :

- Projet Résidentiel
- Projet de Santé n°1
- Projet de Santé n°2
- Projet de Management
- Projet Qualité et sécurité

Ils font l'objet d'une évaluation annuelle, notamment via le rapport d'activité

Ils seront à actualiser au vu de la fusion et du projet architectural de l'EHPAD de Demain

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

Sainghin : Convention Tripartite signée à compter du 01/01/2016

Herlies : Convention Tripartite signée à compter du 01/01/2016

Appartenance à une direction commune :

Objet : Direction commune des EHPAD d'Herlies et de Sainghin-en-Weppes

Créé le : 01/07/2015

Nombre de membres : 2

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 sites situés à 4km l'un de l'autre

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : GCMS Grand Lille
 Créé le : 2013
 Nombre de membres : 31

Autre forme de coopération (à préciser) :

CPTS des Weppes, DAC, Réseaux Gérologiques

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT**V – 1) Budgétaires HERLIES**

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	444 616.99€	431 260.68€	440 397.79€
Groupe II	2 160 266.28€	2 338 653.10€	2 345 149.19€
Groupe III	471 249.17€	427 448.70€	427 903.71€
Groupe IV			
Total	3 076 132.44€	3 197 362.48€	3 213 450.69€

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	2 854 973.48€	2 991 802.00€	2 951 178.71€
Groupe II	186 306.88€	166 384.16€	203 699.79€
Groupe III	106.17€	11758.77€	26 299.45€

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 1 851 700.00€
- Montant du budget dépendance : 526 500.00€
- Montant du budget soins : 986 850.00€

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 :

Résultat comptable (n-1) : -32 272.74€ (déficit)

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) 11 816.86€/3 751.37€

- Plan de financement de l'exercice « N »

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
48 518.68€	79 457.15€

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
	203 363.12€	173 878.27€	

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 10.04%/7,97%

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1
8,37%/6,73%

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : 5,33/5,92

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

--

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux 0.4

- dont médecin coordonnateur

ETP non médicaux 54.45

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH)
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé)
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif)
- dont personnel médico-techniques
- dont personnel de rééducation
- dont personnels techniques ouvriers

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

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 14.16%

Taux de turn-over : non renseigné

Nombre moyen de jours de formation par agent : non renseigné

V – 1) Budgétaires Sainghin en Weppes

▪ Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	350 703.70€	343 689.96€	345 519.83€
Groupe II	2 354 376.05€	2 594 313.45€	2 594 194.10€
Groupe III	534 331.52€	413 928.84€	410 531.48€
Groupe IV			
Total			

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	2 944 062.61€	2 837 540.75€	3 035 177.12€
Groupe II	259 865.07€	223 540.42€	221 093.82€
Groupe III	62 375.63€	135 247.98€	71 553.03€

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 1 762 752.00€
- Montant du budget dépendance : 625 190.00€
- Montant du budget soins : 1 021 450.00€

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 :

Résultat comptable (n-1) -22 421.44 (déficit)

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

▪ Plan de financement de l'exercice « N »

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
44 778.46€	94 478.40€

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
	225 944.73€	276 814.45€	

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 12.68%

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 10.42%

Durée apparente de la dette n-2/n-1 5.09

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

--

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux 0.4

- dont médecin coordonnateur

ETP non médicaux 55.05

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH)
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé)
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif)
- dont personnel médico-techniques
- dont personnel de rééducation
- dont personnels techniques ouvriers

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

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 12.67%

Taux de turn-over : Non renseigné

Nombre moyen de jours de formation par agent : Non renseigné

V – 2) Activité Herlies

Nombre de journées réalisés en n-1 : 21 679

Taux d'occupation en n-1 : 99.00%

Derniers GMP/PMP validés : GMP à 747 et PMP à 219

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... :

--

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

V – 2) Activité Sainghin

Nombre de journées réalisés en n-1 : 21 938

Taux d'occupation en n-1 : 99%

Derniers GMP/PMP validés : GMP à 720 et PMP à 235

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... :

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

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Les Résidences sont situées au cœur des villages de Sainghin-en-Weppes et d'Herlies, à 4km l'une de l'autre et à 20 minutes de Lille, dans le Territoire Lille Métropole Weppes. Elles s'inscrivent activement dans la dynamique partenariale du territoire (CPTS, DAC, Réseaux gérontologiques, CCAS, GCMS Grand Lille)

L'offre de services proposée comprend une capacité totale de 121 lits:

A Sainghin 49 lits d'hébergement permanent et 12 lits d'UVA,

A Herlies 45 lits d'hébergement permanent, 15 lits d'UVA et un accueil de jour itinérant de 12 places à développer.

Un projet de construction-réhabilitation des deux structures sur le site de Sainghin-en-Weppes a été initié avec la réalisation en 2022 du Programme Technique Détaillé et du concours de Maître d'Œuvre. Le projet positionne "l'EHPAD de demain" comme un espace public créateur de liens intergénérationnels et citoyens. Il maintient le capacitaire actuel et s'ouvre au domicile et aux personnes handicapées vieillissantes. Il implique la déconstruction de logements sociaux et des contacts avec le bailleur. La création d'une antenne de Centre de Ressource Territoriale est en cours de candidature avec le GCMS.

Ce projet est le fruit d'une démarche participative élargie dans lequel les professionnels participent à la co-construction du projet avec les CVS, les Conseils d'Administration, le Département et l'ARS. Une plateforme participative de démocratie en santé "Bien vieillir dans les Weppes" est à développer pour approfondir les besoins de la population.

Les Résidences promeuvent aujourd'hui une culture professionnelle partagée et une organisation managériale innovante commune. Elles se préparent à passer d'une culture solidaire à la création de process et protocoles uniques en vue de l'emménagement sur le site commun. Cette perspective est déjà favorisée par la mutualisation des services administratif et technique, des plans de formation, du COPIL QVT et d'un calendrier de festivités.

La direction commune créée en 2015 vise depuis 2022 à conduire les deux établissements vers une fusion dans la construction-réhabilitation de « l'EHPAD de demain » en 2026. Afin d'optimiser et d'anticiper la conduite de changement, les missions sont de :

- assurer la direction commune de 2 Résidences en lien avec trois instances qui participent à la gouvernance : le Comité Stratégique, le Bureau de Coordination, et le Conseil du Personnel
- définir et faire évoluer les orientations stratégiques (positionnement au sein du territoire, adaptation de l'offre en fonction des besoins du territoire, planification de l'ouverture de nouveaux services);

- conduire une politique financière et de contrôle de gestion de sorte à retrouver une situation saine tout en intégrant le plan de financement du projet de l'EHPAD de demain;
- communiquer et préserver une relation de confiance avec les résidents, les familles, les acteurs du territoire et les élus;
- Préparer les instances (Conseils d'administration, CSE, CVS) et maintenir les relations avec les autorités de tarification
- participer activement aux réunions partenariales du territoire et du GCMS Grand Lille

Principaux projets à conduire:

- pilotage du projet architectural et du projet de fusion d'un EHPAD intercommunal
- animation d'un dialogue social de qualité et poursuite de la dynamique d'innovation managériale
- planification de l'ouverture des nouveaux services (Accueil de Jour itinérant, unité d'Hébergement Temporaire modulable, UVPHA, et Tiers-lieu) et actualisation du projet d'Etablissement
- poursuite de l'étude de reconversion du site d'Herlies en partenariat, notamment avec la MEL, et en complémentarité totale ou partielle avec le projet de l'EHPAD de demain
- Finalisation de la refonte du Système d'Information et structuration de l'arborescence des deux serveurs
- Mise en œuvre de la plateforme participative de démocratie en santé "Bien vieillir dans les Weppes"

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 :

Mme BOTTIN Bénédicte, cadre de santé :
bbottin@ehpad-sainghin.fr