

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 :

L'Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD) Victor Nicolaï est un établissement public autonome, mono-site.

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

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)

3 (D3S de classe normale)
2.8 (D3S hors classe)

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

L'EHPAD Victor NICOLAI est situé dans le sud-est du département des Alpes-Maritimes (06), sur la commune de Peille, village du moyen-pays niçois comptant près de 2300 habitants, à l'intersection de trois agglomérations urbaines dynamiques, celles de Nice (25 Km/30-40 min), de Menton (25 Km) et de Monaco (18 km/25-30 min).

L'établissement est partiellement accessible par le réseau autoroutier : à 10km via D53, depuis la sortie 57 La Turbie de l'A8. Une ligne de bus régulière (102) dessert l'établissement (Peille <-> Monaco).

L'établissement bénéficie d'un cadre environnemental exceptionnel, entre village de caractère, reliefs et forêts.

Type de population accueillie :

Personnes âgées en perte d'autonomie

Services autorisés et nombre de lits/places

EHPAD 171 lits / PASA 14 places

Statut de l'établissement :

☒ Autonome

☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

SPATAFORA David - d.spatafora@ehpad-gastaldy.fr

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

PIAZZA Cyril – Maire de Peille & Président de la Communauté de Communes du Pays des Paillons (CCPP)

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Organigramme synthétique

- Direction – Chef d'établissement : poste à pourvoir
- Responsable des Affaires générales & Ressources humaines (ADC) : Mme Marie-Hélène ASSILY
- Responsable Finances/comptabilité & ressources matérielles (ADC) : Mme Sylvie PERE
- Cadre supérieur de santé (CSS) : M. Federico ROSSI
- Responsable services support/logistiques (TSH) : M. Raymond BARELLI
- Médecin coordonnateur : Dr Evelyne MARRUCHI
- Pharmacien remplaçant : M. François MOCQUOT

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

- Etablissement doté d'un capacitaire élevé, avec un bassin d'attractivité orienté vers le littoral, concurrence secteur public relative, secteur privé faible, gisement d'emplois locaux +++ (120 personnels physiques), connaît une baisse d'activité tendancielle.
- Présente une vétusté significative, dernière opération de travaux majeure début 90', nécessité de restructuration architecturale à court terme.
- Dispose d'une offre de soin homogène, avec un capacitaire dédié uniformément à l'hébergement permanent + intégration dans dispositif HTU depuis décembre 2022, nécessaire réflexion à poursuivre sur l'évolution/la diversification des activités & services (AJ, UPV, UPHV, gérontopsychiatrie...), PASA de 14 places autorisé depuis 2020, plateau technique avec PUI, salle de kinésithérapie.
- Bénéficie de fonctions support internalisées hormis traitement du linge plat/professionnel et des résidents par prestataires extérieurs.
- Antériorité de Direction commune avec l'EHPAD de Villefranche-sur-Mer (près de 20 ans), terme intervenu en 2013 contemporanément à une administration provisoire de l'établissement dans un contexte de déficits chroniques
- CPOM à faire

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

M MARCONI Federico, Responsable adjoint service PA : federico.marconi@ars.sante.fr

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

Mme LIVERT Alexandra, Responsable service PA : alexandra.livert@ars.sante.fr

M MARCONI Federico, Responsable adjoint service PA : federico.marconi@ars.sante.fr

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre** : oui – actualisation en cours du projet d'établissement
- **Evaluation réalisée ou en cours** : prévue en 2025.

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 :

- Expérience professionnelle solide et réussie dans le secteur médicosocial ou sanitaire.
- Prioritairement, une expérience en pilotage d'opérations de travaux.
- Plus généralement, une antériorité en conduite du changement, en gestion de projets d'importance stratégique.
- Poursuivre une politique du dialogue social, à travers particulièrement les instances institutionnelles.

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

RAS

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

Aptitudes :

- à l'animation d'instances (CA, CVS, CTE,...)
- au management d'équipes multidisciplinaires
- au pilotage de projets (projet d'établissement, CPOM,...)
- à la conduite du changement
- à la conduite du dialogue social

Qualités relationnelles :

- sens du contact, écoute, discrétion
- qualité de négociation et de diplomatie (partenariats, autorités de tutelle, élus,...)
- intérêt et empathie pour la personne âgée et ses pathologies
- sens éthique
- capacité à travailler en équipe et à motiver
- capacité à déléguer
- disponibilité
- réactivité
- rigueur (dans l'application des réglementations budgétaires, comptables et de sécurité, des procédures de qualité,...)

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie :

- Projet de restructuration d'envergure car établissement très vieillissant
- CPOM à prévoir en 2024

Organisation :

RAS

Coordination externe et interne :

RAS

Conduite générale de l'établissement :

- Conforter l'assainissement de la trajectoire financière en contexte imminent d'opérations de travaux (poursuite maîtrise des dépenses groupe 2 ++ et vigilance nécessaire sur niveau d'activité +++), exercices budgétaires continuent excédentaires depuis 2013, néanmoins existence bilantielle du cumul des déficits antérieurs > 2 M€
- Contentieux ressources d'aide sociale départementale > 600 k € en cours.
- Poursuivre la démarche de montée en qualification et pérennisation des professionnels conduits depuis 2019.
- Assurer la viabilité, garantir la continuité des services durant la période de transition de l'offre/du bâti.

Principaux projets à conduire :

- Poursuite de l'actualisation du projet d'établissement, de la conception/pilotage du projet de transformation architecturale et de l'offre de service en lien les autorités de tutelle, les partenaires institutionnels, l'AMO attributaire, le cabinet KPMG (diagnostic de faisabilité financière livré à l'automne 2022, PPI à finaliser en 2023), la Commune de Peille...
- Poursuite l'intégration de l'établissement dans filière gériatrique territoriale.
- Conduite de négociations relatives à la signature CPOM / contentieux aide sociale avec le Département.

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)

Dans le cadre des travaux pour le PRS II, plusieurs points de rupture dans le parcours de vie et de soins des personnes âgées ont été identifiés :

- anticipation insuffisante dans le repérage de la fragilité ;
- recours et durée moyenne de passage aux urgences trop importantes ;
- fragilité et épuisement des aidants ;
- prise en charge des personnes âgées la nuit et le week-end ;
- absence de circulation de l'information et de coordination entre les acteurs de la prise en charge (ville-domicile-hôpital-EHPAD) ;
- transition entre le domicile et l'établissement mal préparées ;
- absence de lisibilité de l'offre et du système d'aide et de soin ;
- problèmes d'accessibilité financière/géographique ;
- prise en charge de personnes âgées souffrant de polyopathologies.

Les objectifs opérationnels du PRS II 2018-2023 sont :

- poursuivre l'adaptation des établissements de santé à la spécificité des personnes âgées ;
- renforcer la place des EHPAD et de l'ensemble des services/dispositifs d'accueil, d'accompagnement et d'hébergement au sein du parcours :
 - inscrire chaque EHPAD dans une filière gériatrique complète
 - améliorer les compétences gériatriques et l'accès à l'expertise
 - diminuer les inégalités sociales d'accès aux EHPAD

Les travaux concernant le PRS III sont actuellement en cours.

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

A définir dans le cadre du nouveau PRS III

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

RAS

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

RAS

Projet d'établissement :

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

- Poursuite de l'actualisation du projet d'établissement, de la conception/pilotage du projet de transformation architecturale et de l'offre de service en lien les autorités de tutelle, les partenaires institutionnels, l'AMO attributaire, le cabinet KPMG (diagnostic de faisabilité financière livré à l'automne 2022, PPI à finaliser en 2023), la Commune de Peille...
- Poursuite l'intégration de l'établissement dans filière gériatrique territoriale
- Conduite de négociations relatives à la signature CPOM / contentieux aide sociale avec le Département

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

CPOM à faire

Appartenance à une direction commune :

Non

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Non concerné

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Non

Autre forme de coopération (à préciser) :

RAS

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF 2021	EPRD 2022 (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF Anticipé 2022
---------	---------------------------------	-----------------------	--

	(n-2)		(n-1)
Groupe I	1 039 583.69 €	1 211 278.53 €	1 115 094.74 €
Groupe II	5 561 557.15 €	5 788 245.07 €	5 671 037.16 €
Groupe III	477 766.34 €	532 171.45 €	520 671.42 €
Total	7 078 907,18 €	7 531 695.05 €	7 306 803.32 €

RECETTES	COMPTE FINANCIER 2021 (n-2)	EPRD 2022 (n-1)	COMPTE FINANCIER Anticipé 2022 (n-1)
Groupe I	7 096 804.40 €	6 922 260.35 €	7 222 986.93 €
Groupe II	219 638.23 €	226 210.00 €	259 604.94 €
Groupe III	9 670.85 €	383 224.70 €	14 670.85 €

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 3.4 M° €
- Montant du budget dépendance : 1.1 M° €
- Montant du budget soins : 3.2 M° €

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable

- 2021 = + 247 206.30 €
- 2022 = prévision excédent > 100 K€

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

▪ **Plan de financement de l'exercice 2023 « N »**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
Cf. PGFP 2022-2028 100 K € en 2023	Estimation 42 k € en 2023 Annuité dette en capital = 1 725 € (total annuel remboursé avec intérêts = 3 432,83 € en 2023) + environ 40 K € de remboursement de caution

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
Résiduel (reliquat total financement par emprunt = 62 858,71 €)	267 469,21 €	1.53 M°€ (total au bilan prévisionnel 2022)	

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 7.23 % en 2021

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

+ 507 K € en 2021 / CAF positive en 2022

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : 0.12 en 2021

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

Opérations de travaux en cours de programmation par le cabinet A2MO, consistant sur une durée totale de 5 à 7 ans, en :

- une construction en extension de 69 lits, montant = 15.2 M€ (valeur juin 2022 TDC) offrant possibilité d'opération tiroir
- une rénovation de l'existant (superficie de 9000 m²) avec réduction capacitaire, montant = 26.7 M€ (valeur juin 2022 TDC)

Soit coût total des opérations = 42 M€ (valeur juin 2022 TDC)

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux 1.3

- dont médecin coordonnateur 0.80

ETP non médicaux 113.39

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) 9
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) 78.76
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) 4
- dont personnel médico-techniques
- dont personnel de rééducation 0.2
- dont personnels techniques ouvriers 22.73

Commentaires sur les effectifs :

Difficulté de recrutement de personnels qualifiés du fait de l'éloignement relatif de l'établissement.

Néanmoins, politique fructueuse de fidélisation conduite depuis 2019 : pérennisation contractuelle puis titularisation en contrepartie de l'engagement des agents dans une démarche de professionnalisation, incitation ++ à la formation (VAE intra-établissement, facilitation départ en formation).

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : absentéisme ++ autour de 17 % depuis contexte sanitaire 2020 c/ 7 % en 2019

Taux de turn-over : 36% en diminution tendancielle sur la période

Nombre moyen de jours de formation par agent : ras

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 50

Taux d'occupation en n-1 : 80 %

Derniers GMP/PMP validés : 750 / 245 (validés 2022)

Convergence tarifaire en cours : positive

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... :

Cf. infra « stratégie et principaux projets à conduire »

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

Cf. infra « stratégie et principaux projets à conduire »

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

FORCES

- capacitaire important – potentiel de transformation +++
- résultats comptables excédentaires depuis 2013 => excédents affectés à l'investissement > 2 M€ et provisions totales > 1.5 M€
- endettement négligeable
- concurrence sectorielle modérée
- pourvoyeur d'emplois locaux ++
- présence PASA, PUI, salle de kinésithérapie, restauration en interne
- cadre agréable
- ancienneté séculaire de l'institution
- engagement fort du PCA

FAIBLESSES

- vétusté générale = 80%
- baisse d'activité tendancielle plurifactorielle (vétusté, distance relative // zone d'attractivité de la résidentèle, démographie)
- localisation relativement excentrée & difficulté liée à desserte par transports en commun => effets - sur recrutement de professionnels qualifiés (IDE ++)
- environnement géologique & topographique & urbanistique complexe
- existence de déficits antérieurs Dépendance > 2 M€ et d'un contentieux relatif à une dette au titre des ressources d'aide sociale départementale > 600 K€
- recouvrement de créances - niveau de RAR élevé

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 Marie-Hélène ASSILY - Responsable des Affaires générales & Ressources humaines
mh.assily@ehpadpeille.com - 04.93.91.63.63

Le directeur général de l'ARS