

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 :

EHPAD PUBLIC INTERCOMMUNAL sur deux sites : La Coustourelle à Sommières (30250) et EHPAD Le Vignet à Calvisson (30420)

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)

HC 2.8
CN 3

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Les établissements de Sommières et de Calvisson sont situés à 35 kms de Nîmes et de Montpellier.
Les 2 EHPAD sont distants de 10 kms.

Type de population accueillie :

Etablissements accueillant des personnes âgées dépendantes.

Services autorisés et nombre de lits/places

EHPAD de Sommières :
- 74 places d'hébergement permanent
- 6 places d'accueil de jour
EHPAD de Calvisson :
- 30 places d'hébergement permanent

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome** ☐ **Non autonome. Collectivité de rattachement :**
Un CA présidé par le maire de Sommières

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

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

Monsieur Pierre MARTINEZ, Président du Conseil d'Administration de Sommières Calvisson et maire de la commune de Sommières
Monsieur André SAUZEDE, Vice-Président du Conseil d'Administration de Sommières Calvisson et maire de la commune de Calvisson

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

1 Directeur pour les 2 sites

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 de Sommières et Calvisson, situés à 10 kms l'un de l'autre doivent poursuivre la mutualisation de leurs activités et de leurs moyens.

Le redressement budgétaire et financier des 2 EHPAD est à poursuivre.

CPOM à négocier en 2023.

Etablissement inclus dans la programmation régionale du PAI investissement à 5 ans.

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

Mme PIREDDA Aurélie, pôle animation de la transformation de l'offre, unité parcours inclusifs, responsable de la cellule personnes âgées

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

M Claude ROLS, Directeur Départemental de l'ARS du Gard

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...)

- Démarche de mutualisation et de coopération inter-établissements

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

Très bonnes connaissances en gestion budgétaire et financière

- Connaissance des procédures d'autorisation administrative et des démarches de montage et de suivi d'une opération d'investissement

- vision stratégique

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

- Définition d'une stratégie et conduite du changement au regard de la situation financière actuelle des structures, de l'évolution des politiques tarifaires

- Maîtrise des dépenses dans un contexte budgétaire contraint

- Maîtrise de l'analyse financière et du contrôle de gestion

- Conduite du changement en matière d'organisation du travail

- Maîtrise de la gestion des conflits et maintien de la qualité du dialogue social

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Stratégie de l'établissement à adapter au nouveau contexte consécutif à l'élaboration puis à l'adoption du nouveau Projet Régional de Santé de l'Occitanie, au déploiement du schéma médico-social du Conseil départemental du Gard et à définir notamment au travers des CPOM médico-sociaux à venir.

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

-Rechercher l'optimisation des ressources et les mutualisations entre les sites

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

- Coopération avec les autres EHPAD du territoire et avec les établissements sanitaires alentours
- Bonne information des élus et des autorités de tarification

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

- Définition et mise en œuvre de la politique spécifique à l'établissement :
- Organisation et suivi opérationnel des activités et projets – coordination avec les interlocuteurs internes et externes.
- Sauvegarder le dialogue social interne
- Améliorer la qualité de la prise en charge
- Encadrement d'équipe
- Gestion des moyens et ressources : techniques, financières, humaines et informationnelles.

Principaux projets à conduire :

- Pérenniser les équilibres financiers des 2 sites
- Reconstruction de l'établissement sur un site unique

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 III en cours d'élaboration par l'ARS pour novembre 2023.
- Principaux objectifs du Schéma départemental des solidarités par le Conseil départemental, adopté en novembre 2022
- Principaux objectifs du Plan départemental d'accueil, d'hébergement et d'insertion des personnes sans domicile (PDAHI) – PDAHI en cours d'élaboration par la DDETS ?

Objectifs du PRS et du SROMS et plan d'action à décliner au sein du territoire : (complété par le DGARS)

L'organisation de l'offre sanitaire et médico-sociale fait l'objet de priorités régionales dans le cadre du Projet Régional de Santé 2 en cours de l'Occitanie : nécessité de tenir compte des éléments qui sont retenus sur le parcours « vieillissement » mais aussi les autres parcours

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

A ce jour, pas de positionnement sur des dispositifs innovants de type EHPAD hors les murs, de participation à des dispositifs IDE de nuit en EHPAD
Télémédecine à développer et plus largement le numérique en santé (Séjour numérique)
Taille critique de la structure de Calvisson

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

Adoption du schéma des solidarités unique en 2022. La reconstruction de l'EPIC est envisagée

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

A réactualiser

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

Négociation CPOM prévue en 2023.

Appartenance à une direction commune :

EHPAD public intercommunal

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 sites distants de 10 kms

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Autre forme de coopération (à préciser) :

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable (sources ERRD 2020 et ERRD 2021)

Sommières :

CHARGES	ERRD 2020	ERRD 2021
Groupe I	421 156,82 €	648 248,46 €
Groupe II	2 643 432,56 €	2 951 086,10 €
Groupe III	430 052,48 €	424 686,93 €
Total	3 494 641,86 €	4 024 021,49 €

RECETTES	ERRD 2020	ERRD 2021
Groupe I	3 396 234,45 €	3 557 036,49 €
Groupe II	142 738,80 €	184 253,39 €
Groupe III	51 191,10 €	80 275,17 €
Total	3 590 164,35 €	3 821 565,05 €

Calvisson :

CHARGES	ERRD 2020	ERRD 2021
Groupe I	148 521,71 €	242 344,93 €
Groupe II	1 284 934,56 €	1 348 693,27 €
Groupe III	171 866,35 €	158 959,97 €
Total	1 605 322,62 €	1 749 998,17 €

RECETTES	ERRD 2020	ERRD 2021
Groupe I	1 377 094,85 €	1 736 860,94 €
Groupe II	60 395,35 €	47 792,87 €
Groupe III	0,00	3 937,11 €
Total	1 437 490,20 €	1 788 590,92 €

Pour les EHPAD : (Source ERRD 2020, 2021)

-Montant du budget hébergement :

2020 : 1 626 857 € à Sommières, 646 674 € à Calvisson

2021 : 1 630 231 € à Sommières, 669 372 € à Calvisson

-Montant du budget dépendance :

2020 : 504 209 € à Sommières, 213 182 € à Calvisson

2021 : 537 272 € à Sommières, 357 574 € à Calvisson

-Montant du budget soins notifié aux EHPAD :

2020 : 1 357 803 € à Sommières dont 319 268 € de crédits non reconductibles. Pour l'EHPAD de Calvisson 568 773 € dont 166 678 € de crédits non reconductibles.

2021 : 1 613 793 € à Sommières dont 192 090 € de crédits non reconductibles, 657 267 € à Calvisson dont 95 079 € de crédits non reconductibles.

Commentaires sur la situation budgétaire :

La situation financière est précaire :

- difficulté de la structure à régler ses dettes : Excédent de financement élevé, dette sociale à reverser au département, niveau de trésorerie faible qui a nécessité l'ouverture d'une ligne de trésorerie.
- ratios défavorables au bilan financier : FRE avec des résultats déficitaires qui se cumulent sur plusieurs exercices, FRNG négatifs.

Résultat comptable (2020) :

EHPAD Sommières Excédent de 95 522 €

EHPAD Calvisson Déficit de 167 832 €

Résultat consolidé des 2 EHPAD Déficit 72 310 €

Résultat comptable (2021) :

EHPAD Sommières Déficit de 202 456 €

EHPAD Calvisson Excédent de 38 592 €

Résultat consolidé des 2 EHPAD Déficit 163 863 €

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

Tableau de financement (source ERRD 2021)

Pour les dépenses :

	MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
2020	29 260 €	188 927 €
2021	57 320 €	215 577 €

Pour les recettes :

	CAF	Subvention
2020	126 628 €	11 160 €
2021	33 506 €	110 942 €

Ratios financiers :

Thèmes & intitulés (valeurs indicatives)	Valeur de l'indicateur pour 2020	Valeur de l'indicateur pour 2021
<u>1. Endettement à moyen et long terme</u>		
1.1. Indépendance financière (<50%)	-5,58%	-4,07%
1.2. Apurement de la dette (>2)	-16,09	-21,37
1.3. Durée apparente de la dette	-1,18	-4,57
<u>2. Patrimoine immobilier</u>		
2.1. Vétusté des immobilisations (1)		
<i>Construction</i>	0,58	0,62
<i>Installations techniques, matériel et outillage</i>	1,04	1,05
<i>Autres immobilisations corporelles</i>	0,55	0,53
<u>3. Equilibres du bilan</u>		
3.1.a. Fonds de roulement en jours d'exploitation		
<i>Fonds de roulement d'investissement (FRI)</i>	21,90	33,66
<i>Fonds de roulement d'exploitation (FRE)</i>	-52,90	-57,69
<i>Fonds de roulement net global (FRNG)</i>	-31,00	-24,03
3.1.b. Besoin en fonds de roulement en jours d'exploitation	-43,90	-44,21
3.1.c. Trésorerie en jours d'exploitation	12,90	20,18
3.2. Réserve de couverture du BFR en jours d'exploitation	16,98	14,88
<u>5. Autres</u>		
5.1 Taux de CAF (5 à 10%)	2,63%	0,63%
5.2 Taux de réserve de compensation des déficits	0,42%	0,38%
5.3 Taux de marge brute	4,30%	0,94%

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

--

- **Les ressources humaines (données ERRD 2020)**

ETP médicaux

- dont médecin coordonnateur : 2020 : 0.30 ETP à Sommières, 0.20 ETP à Calvisson

ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 6 ETP à Sommières, 0 ETP à Calvisson
- dont cuisine et services généraux : 5 ETP à Sommières, 4 ETP à Calvisson
- dont animation et service social : 2 ETP à Sommières, 1 ETP à Calvisson
- dont ASH : 23 ETP à Sommières, 11,2 ETP à Calvisson
- dont aides-soignants : 24 ETP à Sommières, 10 ETP à Calvisson
- dont psychologue : 0,60 ETP à Sommières, 0,30 ETP à Calvisson
- dont infirmiers : 5 ETP à Sommières, 2 ETP à Calvisson
- dont auxiliaires médicaux : 0,30 ETP à Sommières, 0,20 ETP à Calvisson

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

Quelques indicateurs de RH (source ANAP 2020) :

Taux d'absentéisme : 12,81 % en 2017 à Sommières, 17,11 % en 2017 à Calvisson

V – 2) Activité

Taux d'occupation en 2020 (Crise sanitaire) : 95 % hébergement permanent et 6% accueil de jour pour Sommières, 95 % hébergement permanent à Calvisson

Derniers GMP/PMP validés : 823/225 en 2020 pour Sommières, 881/221 en 2020 pour Calvisson

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... :

-Proximité de Nîmes et de Montpellier permettant une bonne attractivité et un bon taux d'occupation mais nombreux établissements localisés aux alentours

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

-Taille critique de l'EHPAD de Calvisson
- Etablissement vieillissant inclus dans la programmation régionale du Ségur investissement
- climat social complexe

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

- Nombreux établissements aux alentours permettant d'envisager des pistes de coopération
- Proximité de Nîmes et Montpellier
- Bons taux d'occupation

Points faibles :

- Taille critique de l'EHPAD de Calvisson
- Vétusté des bâtiments
- Situation financière dégradée des 2 EHPAD

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 :

M Claude ROLS, Directeur Départemental de l'ARS du Gard

Le directeur général de l'ARS