

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 RESIDENCE DU PAYS CAPDENACOIS

Etablissement autonome intercommunal implanté sur les communes de Capdenac-Gare et d'Asprières distantes de 8km

SSIAD Résidence du Pays Capdenacois sur la commune de Capdenac-Gare

Portage Repas à domicile

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)

D3S de classe normale : niveau de cotation 3

D3S hors classe : niveau de cotation 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Ehpad issu d'une fusion entre l'EHPAD Gai Logis à Capdenac Gare et l'EHPAD Bel Air à Asprières en 2014. La ville de Capdenac Gare est située sur le département de l'Aveyron mais dépend de la Communauté de communes du Grand Figeac (Lot).

Situation géographique :

Figeac: 10 km

Rodez: 60 km soit 1h de trajet

Brive :113 km

Cahors : 80 km

Toulouse : 160 km soit 2h20 de trajet

Un véhicule est à disposition des directeurs

La ville de Capdenac-Gare est accessible par le train via une gare qui dessert la ligne Toulouse Brive et Toulouse Clermont.

L'aéroport le plus proche est à Rodez.

Type de population accueillie :

Personnes âgées autonomes, semi-valides et dépendantes de plus de 60 ans.

Services autorisés et nombre de lits/places

Ehpad : 135 lits

SSIAD : 25 places

Portage de repas : 40 environ

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome**

☐ **Non autonome. Collectivité de rattachement :**

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

ESCURE NATHALIE – 05.65.64.75.86

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

BERARD STEPHANE – Maire de Capdenac Gare

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

1 Directeur

1 Directeur adjoint :

L'EHPAD comprend :

Un directeur, chef d'établissement responsable de la stratégie et de la politique générale de l'établissement

Un directeur adjoint, responsable de la direction économique et financière de l'établissement

2 IDEC,

un responsable des cuisines,

une personne qui est qualicienne à mi-temps et qui gère les plannings pour l'autre mi-temps.

Le président du CA est le maire de Capdenac Gare.

Le trésor public est celui de Figeac (Lot).

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Le projet d'établissement a pour objectif général d'adapter les activités de l'établissement aux besoins des personnes âgées du canton et plus largement du bassin de santé.

L'établissement (avec ses deux sites) est positionné sur le bassin de santé de Figeac (taux d'équipement en EHPAD supérieur aux taux régional et national) ce qui permet de répondre à la fois aux besoins de ce bassin mais également de ceux des bassins de Decazeville et Villefranche-de-Rouergue.

Les orientations stratégiques du projet d'établissement sont structurées autour de l'adaptation de la prise en charge des personnes âgées au sein de l'établissement (projet architectural et de prise en charge des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer) et du développement de la démarche qualité et de gestion des risques (travail sur l'admission, les projets de vie et de soins, protocoles), mais également au domicile en développant l'activité du SSIAD, du service de portage de repas à domicile et en contribuant aux dispositifs existants sur le territoire de santé de l'Aveyron.

L'établissement s'inscrit pleinement dans les démarches engagées en lien avec l'EHPAD de demain via la formalisation de son projet architectural, des partenariats et projets qu'il développe.

Ainsi l'EHPAD participe à l'expérimentation sur le bien vieillir à domicile. Il s'est également porté volontaire dans le cadre de la mise en œuvre des mesures dérogatoires pour le développement des places d'HT en sortie d'hospitalisation préconisées dans le cadre du rapport BRAUN (mesure 39).

La dynamique de l'établissement est positive et son ouverture vers l'extérieur doit se poursuivre.

L'aboutissement du projet architectural est également un enjeu fort pour l'établissement.

La négociation du CPOM et la réalisation de la prochaine évaluation sont programmées pour l'année 2024.

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

Escure Nathalie

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

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

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...)

- Pilotage et suivi d'un projet architectural
- Mise en œuvre, accompagnement et suivi d'un nouveau projet d'établissement et de nouvelles modalités d'accueil
- Accompagnement du changement auprès des équipes dans le cadre de projets d'évolution conséquents
- négociation de CPOM et suivi démarche qualité via la réalisation de l'évaluation.

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

Connaissance et bonne appréhension des politiques et du contexte actuel du secteur des Personnes Agées.

Connaissance du fonctionnement des EHPAD et des SSIAD

Bonne connaissance des besoins des personnes âgées et des dispositifs existants, pour mettre en œuvre les orientations du projet d'établissement en interne (mettre en place une organisation administrative et logistique mutualisées entre les deux sites, développer la démarche qualité et informatiser les dossiers des résidents) comme en externe (participer à la dynamique de réseau et renforcer les partenariats, intégrer la filière de soins gériatriques et le réseau gériatrique, promouvoir le maillage du territoire).

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

Management d'équipes

Conduite du changement et accompagnement du changement auprès des professionnels

Capacité de négociation

Rigueur, sens de l'autorité et de la communication.

Développement et mise en œuvre de partenariats

Management de la qualité et conduite / supervision d'une évaluation

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

-Poursuivre et mener à terme le projet architectural (financements, appels d'offres, suivi des travaux)
Améliorer la situation financière de l'EHPAD afin de pouvoir supporter le projet architectural et développer l'offre de services pour une meilleure prise en charge des résidents. Chaque année la situation financière s'est améliorée, le taux de CAF passe de 3.87% en 2017 à 14.67% en 2021. Le projet architectural est de 20 millions d'€. Le budget d'exploitation avec les budgets annexes est de 6.4 millions d'€.

-Concevoir un projet spécifique et global pour la prise en charge des résidents souffrant de la Maladie d'Alzheimer

- Mener à bien la négociation et la signature du CPOM pas encore élaboré et négocié en raison de la crise sanitaire. Report de la programmation pour 2024
Validation de la dernière coupe PATHOS / GIR faite en 2020.

- Mener à bien l'évaluation selon la programmation régionale établie

- Mener à bien les principaux objectifs du projet établissement (2022-2026) que sont :
Poursuivre la démarche de personnalisation de l'accompagnement en hébergement
Améliorer les conditions d'hébergement
Renforcer la coordination de l'accompagnement
Poursuivre la démarche de promotion des droits et libertés et de la bientraitance
Améliorer la sécurité de la prise en soins
Consolider les prises en charge spécifiques
Dynamiser l'offre d'animation
Poursuivre la démarche de personnalisation de l'accompagnement à domicile
Poursuivre la dynamique partenariale
Conforter le Système de Management de la Qualité et de la Gestion des Risques
Poursuivre la dynamique sociale

- Mettre en œuvre la réforme des services autonomie et de la tarification des SSIAD.

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

- Poursuivre et formaliser l'intégration dans un partenariat de proximité sanitaire et médico-social.
Travail avec l'HAD de Figeac, CH Figeac, mise à disposition de l'équipe mobile d'hygiène (EMH) du CH de Figeac.
Travail en collaboration avec les EHPAD publics du Lot
Membre de l'ADESPA et d'AGGIR15 (associations de directeurs).

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

- maintenir la dynamique d'équipe, la cohésion et accompagner aux changements en lien avec la mise en œuvre du projet architectural.

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

EHPAD qui a développé sa capacité financière. Grâce à la nouvelle coupe pathos, les dotations dépendance et soins ont augmenté en 2021, permettant de prévoir du personnel supplémentaire. Le nouveau projet d'établissement met en œuvre de nouveaux projets (ehpad à domicile, projet architectural avec création d'une UVP, PASA, unité pour handicapés vieillissants ; montée en compétences des agents pour ces nouveaux services).
En cuisine, le PMS a été mis à jour suite à un audit.
Création d'un site internet en cours.
Mise en place de la télémedecine
SSIAD : EHPAD à domicile mis en œuvre depuis 2021, à développer.

Pas de médecin coordonnateur. Les médecins libéraux manquent, certains résidents n'ont pas de médecins traitants.

Résumé des principaux projets à conduire :

- Mise en œuvre et suivi du nouveau projet d'établissement
- Elaboration et négociation du futur CPOM (2024)
- Participation EHPAD et SSIAD au « Bien vieillir à domicile » : soutien du maintien à domicile des personnes âgées en perte d'autonomie à travers une diversification des modalités d'accueil, le soutien des aidants et les IDE de nuit
- Projet de construction / réhabilitation de l'EHPAD
- En lien avec la reconstruction, mise en œuvre de l'évolution de l'autorisation : création d'un PASA, création de places d'hébergement temporaire.
- poursuite de la participation de l'équipe de direction à la réflexion départementale et régionale sur l'évolution des EHPAD, de leur rôle, de leurs missions et sur l'articulation des EHPAD avec les activités de soutien du maintien à domicile (« EHPAD de demain », transformation des ESMS).
- Mise en œuvre des réformes sur le SSIAD

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 Vieillessement du PRS :

- en lien avec le domicile :

- concourir au repérage précoce, à l'évaluation de la fragilité et aux actions de prévention de la perte d'autonomie
- favoriser le soutien aux aidants et l'accès à des prises en charge renforcées, alternatives et séquentielles

- en lien avec les établissements de santé :

- éviter le recours inapproprié aux services de médecine d'urgence
- prévenir l'iatrogénie des personnes âgées

- en EHPAD :

- Organiser des parcours de santé coordonnés
- Adapter l'offre aux besoins
- Améliorer la qualité des prises en charge
- Professionnaliser les personnels para-médicaux

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

L'EHPAD et le SSIAD sont engagés depuis 2021 dans un projet innovant de soutien renforcé permettant de bien vieillir à domicile (appel à projets de l'ARS en 2020 dans le cadre du Parcours Vieillessement du PRS), avec deux axes d'expérimentation :

- intervention de nuit du SSIAD
- aide aux aidants de personnes âgées à domicile : accueil des aidants, accueil de nuit inversé, baluchonnage.

L'enjeu pour l'établissement sera donc de maintenir cette dynamique mais également d'arriver à :

Adapter la prise en charge aux personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer (unité protégée)

Développer les alternatives à l'hébergement permanent (AJ/HT)

Renforcer la professionnalisation

Développer les coopérations, mutualisations et regroupements

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

Cf . schéma départemental autonomie.

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

Projet d'établissement rédigé en 2022, en cours de réalisation.

Création d'un COPIL pour sa mise en œuvre. Plan d'actions annuel rédigé.

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

Convention tripartite signée pour la période de de 2015-2018
CPOM : non élaboré, prévu en 2021, nouvelle programmation en cours pour 2024.

Appartenance à une direction commune :

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 sites distants de 8 km, regroupement prévu en fin de l'opération d'extension et réhabilitation sur le site de Capdenac.

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

Autre forme de coopération (à préciser) :

Coopération avec le CH de Figeac (mise à disposition de l'EMH), relations avec les EHPAD du Lot, ADESPA et AGGIR15 (associations de directeurs)

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier ERRD EHPAD

CHARGES	ERRD (n-2)	EPRD (n-1)	ERRD (n-1)
Groupe I	775 521.05 €	703 200 €	756 598.12 €
Groupe II	3 591 008.62 €	4 028 972,00 €	3 885 993.68 €
Groupe III	854 935.93 €	505 841,53 €	785 233.65 €
Total	5 221 465.60 €	5 238 013,53 €	5 427 825.45 €

RECETTES	ERRD (n-2)	EPRD (n-1)	ERRD (n-1)
Groupe I	5 150 322.25 €	5 215 313,53 €	5 666 654.11 €
Groupe II	100 772.55 €	22 700 €	183 195.88 €
Groupe III	228 411.00 €	0 €	5 377.28 €
Total	5 479 505.80 €	5 238 013,53 €	5 855 227.37 €

(Montant par titre en M€)

Tableau : dernier ERRD SSIAD

CHARGES	ERRD (n-2)	EPRD VALIDE (n-1)	ERRD (n-1)
Groupe I	66 012.47 €	60 050,00 €	67 421.90 €
Groupe II	316 309.24 €	319 796,00 €	313 449.88 €
Groupe III	4 056.48 €	11 742.00 €	9 711.98 €

Groupe IV			
Total	386 378.19 €	391 588,00 €	390 583.76 €

RECETTES	ERRD (n-2)	EPRD (n-1)	ERRD (n-1)
Groupe I	389 474.74 €	391 588,00 €	415 585.89 €
Groupe II			
Groupe III			
Total			

Pour les EHPAD : (dépenses à l'EPRD 2021 validé)

- Montant du budget hébergement 2 431 814,46 €
- Montant du budget dépendance : 952 991,92 €
- Montant du budget soins : 2 302 740,37 €

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux : SSIAD (dépenses à l'EPRD 2021 validé)

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels : 391 588,00 €
- Montant du budget d'investissement :

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (2021) :

Situation fortement excédentaire en 2021 comme en 2020 (respectivement 427 402 € et 258 040 €), Excédent constaté sur toutes les sections (notamment section soins) et sur l'ensemble des budgets. Constitution de provisions dans le cadre du projet de regroupement des deux sites de l'EHPAD et de construction / réhabilitation engagé (PPI actualisé en cours de validation par les autorités de contrôle et de tarification).

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
208 592 €	9 400 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
	179 441 €	917 645.23 € en exploitation 236 055 en investissement	

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 10.84 % / 15.75 %

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2 (2020) / n-1 (2021) :

796 781 € / 879 820 €

Durée apparente de la dette n-2 (2020) / n-1 (2021) : 0.22 / 0.08

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

Projet de regroupement des deux sites actuels (Capdenac et Asprières) sur le site de Capdenac, avec une nouvelle construction et une réhabilitation de l'EHPAD actuel et l'intégration des locaux liés à l'activité du SSIAD.

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux

- dont médecin coordonnateur : 0.5

ETP non médicaux : 87,9

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 5

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 65.2 + 5 SSIAD

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 2

- dont personnel médico-techniques : 0

- dont personnel de rééducation : 1.2

- dont personnels techniques ouvriers : 9.5

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

Grande difficulté à recruter du personnel diplômé et non diplômé.
Absence de médecin coordonnateur.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 9.71 en 2021

Taux de turn-over :

Nombre moyen de jours de formation par agent : 1.64

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 (2021) : 40 167

Taux d'occupation en n-1 (2021) : 81,52 %

Derniers GMP/PMP validés : 813/238 (validation en 2020)

Convergence tarifaire en cours : atteinte du plafond.

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... :

Un EHPAD privé associatif est implanté à 500 m du site de Capdenac.

D'autres EHPAD sont proches également.

Difficulté de remplissage depuis la crise covid (principalement sur le site d'Asprières).

Travail en collaboration avec les EHPAD publics du Lot (Grand Figeac) et le CH de Figeac.

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

L'EHPAD a répondu à l'AAC concernant le bien vieillir à domicile et est financé à ce titre. Il s'est également porté volontaire pour proposer la mise en place de places d'HT en sortie d'hospitalisation à titre dérogatoire dans le cadre de la mise en œuvre des mesures du rapport Braun (mesure 39).

Manque de médecins libéraux, certains résidents sont sans médecins traitants.

Pas de médecin coordonnateur.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

EHPAD avec une situation financière stabilisée mais devant financer un projet architectural d'ampleur. Projet de construction/réhabilitation en cours (PPI doit être validé par le CA puis par les autorités de tarification).

La nouvelle coupe Pathos doit permettre de financer des postes de soignants qui permettront une meilleure prise en soins. L'ehpad travaille selon la philosophie de l'Humanitude.

SSIAD : pas de difficulté.

Portage de repas : fabrication et livraison des repas en liaison chaude, tous les jours. Pas de difficulté si ce n'est la gestion des augmentations de cette année à gérer.

L'Ehpad est en contentieux pour le passage à la TVA (en appel). Il y a aussi un contentieux avec la commune d'Asprières qui s'oppose au projet de construction de l'ehpad sur un seul site.

Difficulté de recrutement de personnels qualifiés mais comme dans les autres Ets.

Pas de médecin coordonnateur en poste à ce jour.

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 :

Directrice par intérim ESCURE Nathalie – 05.65.64.75.86- Nathalie ESCURE
<direction.ehpad.rpc@gmail.com>

Le directeur général de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans le département de l'Aveyron