

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...

Maison de retraite publique Intercommunale de la Durance (siège social 13440 CABANNES).
Etablissement public autonome EHPAD.

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Une entité juridique et deux sites géographiques (NOVES 13550, CABANNES 13440).

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 normal : 3
Hors classe : 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Situé dans le Nord des Bouches-du-Rhône, à 10 Km d'Avignon.
A proximité de l'entrée d'autoroute Avignon sud et à 20 mn de la gare TGV.

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes.

Services autorisés et nombre de lits/places

111 lits, dont 12 lits d'unité Alzheimer, 14 places de PASA sur chaque site géographique.
73 lits sur le site de NOVES et 38 lits sur le site de CABANNES.

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome**

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

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

CHARLIER Dominique
direction@ehpadlethor.fr

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

M. JULLIEN Georges, Maire de NOVES (Président)
M. MOURGUES Gilles, Maire de CABANNES (Vice-Président)

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Poste de chef d'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)

La MPRPI LA DURANCE a une capacité actuelle de 111 places d'hébergement permanent :
- site de NOVES : 73 lits d'hébergement permanent + 2 lits d'hébergement temporaire + 14 places de PASA.
- site de CABANNES : 38 lits d'hébergement permanent + 1 lit d'hébergement temporaire + 14 places de PASA.

Depuis le 1^{er} janvier 2004, les deux sites ont fusionnés sous la dénomination MRPI La Durance.
Les communes de NOVES et de CABANNES distantes d'environ 5 km se situent dans les Alpilles, à près de 15 km au sud d'Avignon. La fusion de ces deux établissements a permis la mutualisation de moyens et de compétences au service de la collectivité, dans un contexte économique contraint.

Ce travail inter-établissement s'est également développé avec les EHPAD de EYRAGUES/MAILLANE, de Chateaurenard/Barbentane, de Saint-Rémy-de-Provence et de Maussane-les-Alpilles.

Plus largement, la MRPI travaille en collaboration avec l'ensemble des acteurs du territoire : DAC, Réseaux de santé, établissements de santé.

Le passage en CPOM a été effectif à la fin 2017, il conviendra donc d'engager un travail de suivi en interne et en lien avec les autorités de tutelle.

La situation financière de la MRPI est particulièrement détériorée. Il conviendra donc d'engager un travail de suivi en interne et en lien avec les autorités de tutelle.

Un projet de PAI Ségur est en cours de réflexion. Il s'agit d'une opération importante d'investissement envisagée afin de réhabiliter et moderniser l'établissement en rassemblant l'ensemble de l'offre d'hébergement permanente sur le site de NOVES tout en envisageant une modalité de prises en charge alternative sur le site de CABANNES.

Il conviendra donc de poursuivre le travail avec les mairies de NOVES et de CABANNES, ainsi qu'avec les autorités de tutelles.

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

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

ARS PACA - Délégation départementale des Bouches-du-Rhône - service de l'offre hospitalière :
BARTH Samira - 04.13.55.82.17 – samira.barth@ars.sante.fr

• **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :**

- Le livret d'accueil,
- La charte des droits et libertés,
- Le contrat de séjour,
- Le règlement de fonctionnement de l'établissement,
- Le projet d'établissement ou de service,
- Le conseil de la vie sociale

• **Evaluation interne réalisée ou en cours : mai 2017**

• **Evaluation externe réalisée ou en cours : juillet 2014**

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...)

Le candidat devra être un directeur expérimenté, car il aura la charge de deux établissements dans un contexte sensible de redéploiement de l'offre. A cet égard, les expériences en tant que directeur d'établissement d'hébergement pour personnes âgées seront appréciées.

Le candidat devra s'inscrire dans la poursuite des actions engagées dans le cadre d'un retour à une gestion financière et budgétaire saine et s'investir dans la présentation auprès des autorités de tutelle du projet de restructuration de la MRPI la Durance.

Il devra promouvoir un dialogue social apaisé, et une communication renforcée avec les résidents et leurs familles.

Il devra également soigner, sur la forme et le fond, son mode de communication à l'égard des autorités de tutelle.

Il devra poursuivre les coopérations avec les partenaires présents sur le territoire et s'inscrire dans les dispositifs de coordination existants (PTA, MAIA, ...).

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

- Managériales et stratégiques
- Connaissance de la législation et réglementation des EHPAD (lois récentes, normes, risques, sécurité)
- Compétences en pilotage de projets (projet d'établissement, projets de vie des résidents)
- Compétences en management d'équipes multidisciplinaires
- Connaissances en gestion budgétaire et financière
- Maîtrise des procédés d'évaluation des activités et de la qualité des prestations d'une structure médico-sociale

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

- Savoir appliquer et faire appliquer le cadre législatif et réglementaire, ainsi que les recommandations de bonnes pratiques professionnelles
- Aptitude au travail d'équipe et de réseau : savoir susciter l'adhésion des équipes en interne comme celui des partenaires en externe
- Savoir être attentif et prendre en compte les usagers et leur famille
- Avoir le sens de la négociation et de la communication
- Disponibilité, écoute, discrétion et empathie
- Sens des responsabilités
- Dynamisme, réactivité et force de proposition
- Rigueur et organisation

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

- Accompagner les mutations du contexte réglementaire et les évolutions concomitantes aux besoins des personnes âgées : suivi du CPOM, consolidation de la procédure à suivre dans le cadre de l'EPRD.
- Redresser la situation financière de l'établissement.
- Concevoir le PAI Ségur.

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

Eu égard à la réorganisation en cours de l'établissement, des données stabilisées ne peuvent être produites.

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

- Entretenir des partenariats conventionnels de suivi des personnes âgées avec les établissements de soins de proximité (hôpitaux, cliniques, HAD, SPASAD, SSIAD) et poursuivre la démarche d'intégration du réseau gériatrique local.
- Participer à la réflexion liée à l'intégration de la structure dans le GHT

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

- Consolider avec les personnels, la concertation, le dialogue social et les efforts de professionnalisation par la formation des ressources humaines.
- Maintenir une gestion budgétaire et financière rigoureuse dans le cadre de la procédure de l'EPRD afin de garantir le maintien et le développement de la qualité de la prise en charge des personnes âgées dépendantes.
- Assurer la mise en œuvre des différents projets pour le bien être des résidents et des professionnels.
- Prendre les décisions inhérentes à une bonne gestion pour assurer les équilibres financiers.
- Mettre à jour les axes stratégiques du projet d'établissement ; veiller à son évolution, mener les réflexions sur l'organisation du travail au sein des différentes unités.
- Accompagner les équipes.
- Consolider le développement d'un accompagnement de la personne âgée dépendante basé sur le projet de vie et la qualité du soin sur le territoire.
- Entretenir des partenariats conventionnels de suivi des personnes âgées avec les établissements de soins de proximité (hôpitaux, cliniques, HAD, SPASAD, SSIAD) et poursuivre la démarche d'intégration du réseau gériatrique local.

Principaux projets à conduire :

- Redresser la situation financière
- Concevoir le PAI Ségur
- Le retour à un dialogue social apaisé s'impose dans le contexte de réorganisation.

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)

Organiser les parcours de santé ;
- Renforcer la pertinence, la qualité, la sécurité, la continuité et l'efficacité des prises en charge et d'accompagnement
- Agir sur les déterminants de santé
- Poursuivre les droits des usagers

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

-Organiser les parcours de santé ;
-Renforcer la pertinence, la qualité, la sécurité, la continuité et l'efficacité des prises en charge et d'accompagnement ;
-Agir sur les déterminants de santé
-Poursuivre les droits des usagers

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

Projet d'établissement finalisé en décembre 2019 pour la période 2020-2024.

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

CPOM signé le 31/12/2017 - Signé pour la période de 5 ans.

Appartenance à une direction commune : NON

Objet :
Créé le :
Nombre de membres :

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 sites géographiques distants de 5 km.

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS : NON

Objet :
Créé le :
Nombre de membres :

Autre forme de coopération (à préciser) :

Inscription au sein de l'association des petits et moyens établissements sanitaires et sociaux des Bouches du Rhône (APMESS13).

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2) 2021	EPRD (n-1) 2022	Les données ne seront disponibles qu'à réception de l'ERRD au 30 avril 2023 COMPTE ADMINISTRATIF (n-1) 2022
Groupe I	533 142,71 €	583 169,50 €	
Groupe II	4 516 928,66 €	4 284 704,62 €	
Groupe III	738 051,85 €	756 749,52 €	
Total	5 788 123,22 €	5 624 623,64 €	

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	5 021 670,94 €	5 082 875,74 €	
Groupe II	95 630,20 €	211 134,11 €	
Groupe III	238 653,73 €	245 215,47 €	
Total	5 355 954,87 €	5 539 225,32 €	

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 3 013 808,89 €
- Montant du budget dépendance : 560 609,54 €
- Montant du budget soins : 1 903 824,67 €

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) : - 85 398,32 €

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

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
129 640,00 € Cf. TFP	147 755,49 € Cf. EPRD synthétique

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
50 000,00€ Cf. EPRD synthétique	352 961,15 € cf. CRP_PGFP	70 000,00 € cf. CRP_PGFP	

Indicateurs de performance financière : N-2 : 2021 N-1 :2022

Taux de marge brute n-2/n-1

N-2 : -3,89%

N-1 : -4,67%

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

N-2 : IAF nette : -378 284,72 €

N-1 : IAF nette : -432 629,26 €

Durée apparente de la dette n-2/n-1

N-2 : 0,67

N-1 : -0,43

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

CABANNES : travaux de sécurisation

NOVES : PAI Ségur

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE EPRD)

Eu égard à la réorganisation en cours de l'établissement, les données RH sont tirées de l'EPRD 2022.

ETP médicaux

- dont médecin coordonnateur 0,6

ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 6,42

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 40,95

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

- dont personnel médico-techniques : 0

- dont personnel de rééducation : 0

- dont personnels techniques ouvriers 47,44

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

- Difficulté à recruter des AS et des IDE. Bassin d'emploi attractif et en concurrence avec 3 centres hospitalier, plusieurs cliniques et plusieurs EHPAD dans un rayon de 20 km.

- Potentiel de mutualisation des fonctions avec les établissements publics voisins d'autant plus actuel au regard de la réorganisation en cours.

Le bilan social à ce jour n'est pas produit et sera transmis ultérieurement aux futurs candidats.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme :

Taux de turn-over :

Nombre moyen de jours de formation par agent :

V – 2) Activité

Les données réalisées ne seront disponibles qu'à réception de l'ERRD au 30 avril 2023. Dans l'attente, les données d'activités présentement indiquées sont celles qui figurent dans l'EPRD 2022.

Nombre de journées réalisés en n-1 : 38 556

Taux d'occupation en n-1 : 95,16%

Derniers GMP/PMP validés : 795 / 234 (validés en 2021)

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... :

Etablissement en concurrence avec d'autres établissements publics et privés. Attractivité forte sur le site de NOVES, et faible sur le site de CABANNES.
Partenariat fort entre établissements publics du bassin et du 13 (association APMESS 13), formations partagées, informaticien partagé, réflexion à mener dans ce cadre sur les fonctions RH et les fonctions achats. Logique d'achat commun de progiciel (Facturation, paye et DSI).
Adhésion à diverses centrales d'achat (sur le GHT, UGAP et Resah)
Travail en commun via l'association APMESS 13 (en 2019 volet RSE)

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

Etablissement ayant fait le choix d'une fiscalisation (TVA, CICE, impôts sur les sociétés) lui ayant permis de dégager des marges de manœuvre financière en 2018 et 2019.
Composante syndicale (CGT) au CTE/CHSCT. Dialogue social difficile.
Démarche QVT en cours.
Démarche RSE existante mais à formaliser.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

- Personnel pleinement investi.
- Capacité de formation diplômante importante par le biais du dispositif "Mut 50" de l'ANFH.
- Dynamique de travail en commun avec les autres établissements publics des Bouches-du-Rhône.
- Projet à mener dans le cadre du PAI Ségur qui a reçu l'approbation de plusieurs parties prenantes.

Points Faibles :

- Situation financière très dégradée : FRNG négatif, insuffisance d'autofinancement, endettement.
- Recours aux emplois aidés représentant 10% du personnel.
- Gestion multi site.
- Taux de vétusté du site de CABANNES important.
- Concurrence entre établissements et baisse d'attractivité du site de CABANNES (chambres doubles).
- Contexte de réorganisation de l'établissement qui entraîne des relations difficiles avec les élus, les représentants syndicaux et les familles.

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 :

Le directeur par intérim : CHARLIER Dominique direction@ehpadlethor.fr
--

Le directeur général de l'ARS PACA