

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...

EHPAD " les champs fleuris" à ALLY et EHPAD "Lizet "à SALERS (15)

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Direction commune

EHPAD " les champs fleuris" ALLY et EHPAD "Lizet "à SALERS (15)

Cotation de la part fonctions de la PFR :

3 si directeur Classe normal
2,8 si directeur Hors classe

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

EHPAD "Lizet" SALERS (Cantal) :

Situé à 1000 m d'altitude, 530 habitants dans les monts du Cantal face à la station verte touristique de SALERS, cité médiévale classée village de France, la Maison de Retraite « LIZET » ouvre un large panorama sur la chaîne des volcans d'Auvergne.

EHPAD "les Champs Fleuris" ALLY (Cantal) :

Situé près du centre de la commune d'ALLY, à quelques mètres seulement des commerces et des administrations locales. Cette commune de 605 habitants est située à 717 mètres d'altitude.

Les communes d'Ally et Salers sont situées à 20kms de Mauriac et 39 km d'Aurillac, Préfecture du Cantal

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes et Pathologies neuro-dégénératives

Services autorisés et nombre de lits/places

ALLY = 45 : 43 HP + 2 AT dont unité Alzheimer sécurisée

SALERS = 52 : 50 HP + 2 AT dont unité Alzheimer sécurisée

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome**

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

Nom - Prénom et coordonnées du directeur :

Pas de direction titulaire actuellement, Mission d'administration provisoire en cours

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

Messieurs les Maires de :

ALLY : Pascal TERRAIL

SALERS : Jean-Louis FAURE

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Directeur (chefferie)

Adjoint des cadres – (polyvalence demandée)

2 Adjoints administratifs

Avec des perspectives d'évolution de l'organisation

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">➤ La direction commune est placée sous administration provisoire depuis le 9 janvier 2023➤ Direction commune de 2 EHPAD ALLY et SALERS soit 97 lits dont 26 en secteur Alzheimer➤ L'EHPAD d'ALLY est une construction récente➤ L'EHPAD de SALERS est neuve pour partie et totalement réhabilité pour l'autre➤ Les 2 EHPAD répondent favorablement aux contrôles en vigueur➤ Un projet de fusion est envisagé en lien avec les présidents des CA➤ Les 2 EHPAD sont inscrits à la programmation de 2023➤ L'effectif des personnels respectif est acquis avec une stabilisation à rechercher.➤ Stabilité financière et en RH➤ EHPAD avec des taux d'occupation satisfaisant et une bonne attractivité du territoire |
|--|

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

Christelle Labellie Bringuier, Responsable du Pôle, 04 81 10 63 12 ou Corinne Gébelin, Inspectrice en charge du secteur PA / 04 81 10 63 13
--

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : Oui**
- **Evaluation interne réalisée ou en cours : Oui**
- **Evaluation externe réalisée ou en cours : Oui**
- **Plan d'actions de l'Administrateur Provisoire**

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...)
Expérience managériale souhaitée
Habitue de travail en équipe et en concertation avec les acteurs du territoire

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

Aptitude à la conduite de projets, négociation et mise en œuvre des objectifs des CPOM, des projets d'établissements, des évaluations externes, conception et suivi de plan d'actions.
Rapprochement avec les acteurs de secteur au regard du PRS et des orientations sur le champ de l'autonomie, notamment par le déploiement des actions de recomposition de l'offre, de contribution à la mise en place de filières gériatriques, de parcours de soins des personnes âgées dans le cadre de la CPTS et du GHT.

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

Aptitude managériale et compétences en gestion prévisionnelle des ressources humaines,
Habitue du travail d'équipe et capacité à maintenir une cohésion d'équipe,
Aptitude à la négociation et à faciliter le dialogue social tant au sein des instances de concertation qu'avec les professionnels de santé intervenant dans les EHPAD,
Capacité à se positionner en qualité de chef d'établissement dans le respect des règles et orientations fixées par les autorités,
Capacité de gestion et de compétences financières dans une vision pluriannuelle de maintien de l'équilibre budgétaire des structures,
Adaptation des moyens aux exigences d'efficacité,
Application des nouvelles réglementations,
Capacité à réfléchir et engager la diversification de l'offre,
Capacité à développer et formaliser des partenariats et des coopérations

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Mise en œuvre et suivi du projet d'établissement, et évaluations des actions,
Négociation et mise en œuvre des CPOM,
Contribuer à la mise en œuvre des orientations du Schéma régional de Santé -Projet Territorial de Santé (PTS) du bassin de santé d'Aurillac et poursuivre l'articulation des partenaires

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

Conforter l'organisation des équipes administratives et soignantes et des nouvelles modalités de fonctionnement ; structurer et renforcer les mutualisations et la direction commune

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

Coopération à maintenir en continuité des partenariats déjà existants – Adhésion au GHT -

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

Poursuivre les axes d'évolution en termes de management et d'équilibres financiers ainsi que l'adaptation des EHPAD aux évolutions du secteur et aux nouvelles modalités de prises en charge attendues des PA.

Principaux projets à conduire :

Poursuivre le plan d'actions mis en place par l'Administrateur provisoire et la structuration des équipes

Négociation des CPOM et mise en œuvre en intégrant une réflexion sur la fusion des 2 EHPAD.

Adapter les prestations en fonction de l'évolution du secteur et des éventuels nouveaux besoins identifiés tout en consolidant les coopérations existantes et la place des EHPAD dans la filière gériatrique en cours de construction.

Participer aux réflexions de recomposition du territoire d'interventions dans le cadre du PRS et du Schéma départemental de l'autonomie.

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)

Contribuer aux réflexions sur l'évolution nécessaire de l'offre au regard des besoins du territoire en adaptant les prestations proposées; ne pas exclure des évolutions des autorisations au regard de la feuille de route départementale.

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

Contribuer aux différents projets de territoire, les mutualisations, la filière gériatrique du département, les groupements de coopération médico-sociale et sanitaire.
Décliner les orientations régionales concernant la recomposition de l'offre de besoins sur le secteur sanitaire et médico-social et contribuer à la mise en place de filière gériatrique et sa coordination.
Mettre en œuvre les programmes régionaux de santé de prévention : dénutrition, iatrogénie, chute...
Améliorer la qualité, la sécurité et l'efficacité du dispositif médico-social par la lutte contre la maltraitance, les évaluations, la professionnalisation des équipes et évolution des pratiques professionnelles
Poursuivre la réflexion sur l'évolution de la plateforme de services, en lien avec les autorités administratives.

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

Développer d'autres prises en charge des PA sur le territoire (accueil jour, nuit...)

Projet d'établissement :

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

Projets d'établissements en cours avec une actualisation de certains outils de la démarche qualité.

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

2 CPOM inscrits à la programmation 2023

Appartenance à une direction commune :

Objet : Direction commune ALLY-SALERS

Créée le : 1^{er} juillet 2002

Nombre de membres : 2

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 distants de 15 kms

Autre forme de coopération (à préciser) :

Participer à AGGIR 15 (association de directeurs) et aux groupes de travail

Se rapprocher des autres acteurs de territoire et autres secteurs (sanitaire, domicile...)

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) EHPAD de SALERS

- Charges et recettes du résultat comptable

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD 2021	ERRD 2021
Groupe I		270 335 €	282 374 €
Groupe II		1 801 289 €	1 799 713 €
Groupe III		401 869 €	530 168 €
Groupe IV			
Total		2 473 494 €	2 612 256 €

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD 2021	COMPTE FINANCIER 2021
Groupe I		2 290 915 €	2 262 589 €
Groupe II		81 709 €	167 106 €
Groupe III		2 473 636 €	190 939 €

Pour les EHPAD 2021 :

- Montant du budget hébergement : 1 251 530 €
- Montant du budget dépendance : 550 470 €
- Montant du budget soins : 1 000 335 €

Ces montants correspondent aux données déposées sur la plateforme CNSA au titre de l'ERRD 2021 et concernant les résultats comptables.

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : + 8 379 €

Provision CET (n-1) = €

- Plan de financement de l'exercice « N »

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
	Int = 44 661 € Cap = 160 456 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS RESTANTS DUS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
2 817 021 €	€	0	0

Indicateurs de performance financière :

Durée apparente de la dette n-2/n-1 = ans

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

Pas d'immobilier – renouvellement matériels éventuels

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux

- dont médecin coordonnateur = 0.33

ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) = 2

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) = 18,70 (4 IDE, 14,70 AS)

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) = 1 animatrice

- dont personnel médico-techniques = 8.7

- dont personnel de rééducation = 0

- dont personnels techniques ouvriers = 3 cuisines

- dont psychologue = 0,5

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

Effectif autorisé atteint + CDD

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 1.40 %

Taux de turn-over : 3% selon les années

Nombre moyen de jours de formation par agent : 10 jours formation continue

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 18 280

Taux d'occupation en n-1 : 98.5%

Derniers GMP/PMP validés : 795/210

Convergence tarifaire en cours : positive de 10.348 €

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... :

Bonne collaboration et échanges avec le CH départemental d'Aurillac et le CH voisin de Mauriac, ainsi qu'avec les EHPAD du territoire via l'association de directeurs AGGIR 15
Bon climat social. Participation et engagement des personnels.

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

Etablissement sans difficultés avec équilibre financier. Attention à apporter compte tenu du contexte général.
CAF à 750.000 €

V – 2) EHPAD de ALLY

- **Charges et recettes du résultat comptable**

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD 2021	ERRD 2021
Groupe I		245 326	267 210
Groupe II		1 653 760	1 649 015
Groupe III		355 244	446 935
Groupe IV			
Total		2 254 332 €	2 363 161 €

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD 2021	COMPTE FINANCIER 2021
Groupe I		2 032 802	2 087 746
Groupe II		106 900	95 005
Groupe III		112 253	179 222

Pour 2021 :

- Montant du budget hébergement : 1 136 589 €
- Montant du budget dépendance : 362 378 €
- Montant du budget soins : 863 005 €

Ces montants correspondent aux données déposées sur la plateforme CNSA au titre de l'ERRD 2021 et concernant les résultats comptables pour les produits.

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable 2021 : - 1 188,13€

Compte tenu des alertes reçues par les autorités administratives concernant les coûts élevés de remplacement, l'exercice 2022 pourrait afficher des déficits importants.

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
	Int = 56 165 € Cap = 151 805 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
2 694 971€		0	0

A signaler que l'établissement a été contraint d'ouvrir en 2022 une ligne de trésorerie de 250 000€.

Durée apparente de la dette n-2/n-1 = 20 ans

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

Pas d'immobilier – renouvellement matériels éventuels

•

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux

- dont médecin coordonnateur = 0.33

ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) = 2
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) = 18 (4 IDE, 14 AS)
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) = 1 animatrice
- dont personnel médicotechniques = 8
- dont personnel de rééducation = 0
- dont personnels techniques ouvriers = 3 (cuisine)

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

Effectif autorisé légèrement supérieur à l'autorisé + CDD.

Quelques indicateurs de RH : bilan social non communiqué

Taux d'absentéisme :

Taux de turn-over :

Nombre moyen de jours de formation par agent :

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisées en 2021 pour l'hébergement permanent : 17 082 jours alors que le taux théorique est de 15 695 jours /an. Ceci s'explique par de la sur-occupation non validée.

Taux d'occupation en 2021 : 108,54%

Nombre de journées réalisées en 2021 en hébergement temporaire : 248 jours soit 47,6%.

GMP = 765

PMP = 221

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... :

L'établissement rencontre des difficultés de recrutement et de ce fait a eu recours à de l'intérim au cours de l'année 2022.

Le climat social s'en ressent avec quelques tensions internes et une augmentation de l'absentéisme.

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

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

2 EHPAD en direction commune, depuis plusieurs années, situés en milieu rural mais en zone de montagne touristique.

Attractivité stable en termes de taux d'occupation

Tableau cible du personnel atteint

Négociation du CPOM inscrit pour 2023

Mise en place des instances et des Conseils Sociaux d'Etablissements en cours

Les 2 EHPAD doivent s'inscrire dans les projets d'évolutions du secteur en termes de filière PA, de coopération et de transformation de l'offre.

Mission d'administration provisoire récente qui a permis de poser un cadre d'évolution, de stabiliser une organisation avec un plan d'actions à poursuivre.

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, ERRD, ...

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Corinne Gébelin 04 81 10 63 13

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