

**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 Les Marronniers – 20 rue des Marronniers – 17290 AIGREFEUILLE-D'AUNIS

**Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :**

Non concerné

**Cotations 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 classe normale : 3**

**D3S hors classe : 2,8**

**Situation géographique, environnement, moyens de communication :**

L'établissement est situé à Aigrefeuille d'Aunis commune de 4 200 habitants à environ 20 kms à l'est de La Rochelle. L'EHPAD est en centre bourg à proximité immédiate des commerces et des transports en commun

**Type de population accueillie :**

Personnes Agées Dépendantes

**Services autorisés et nombre de lits/places**

73 lits d'hébergement permanent autorisés / 63 lits installés

**Statut de l'établissement :**

Autonome

**Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :**

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

Madame Marie-France MORANT, 2<sup>ème</sup> adjointe de la commune d'Aigrefeuille d'Aunis en charge des affaires sociales, de la solidarité et de l'habitat

**Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :**

1 directeur/trice  
2 médecins coordonnateurs (0,40 ETP par convention de mise à disposition) PH au centre de gériatrie de Rochefort sur Mer dont la chef de Pôle  
1 cadre de santé en charge des équipes de soins et d'hôtellerie  
1 ADCH en charge des ressources humaines, de l'équipe administrative, d'animation, de cuisine et du service technique

## II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

L'EHPAD d'Aigrefeuille fait partie des 5 EHPAD publics autonomes membres d'un GCSMS, avec ceux de Nieul sur Mer, Lagord, Marans et Tonnay-Boutonne. Il concourt à l'offre de places en EHPAD publics en périphérie proche de l'agglomération rochelaise.

Les coopérations en cours au sein du GCSMS ainsi qu'avec le GHT Atlantique 17 sont à poursuivre et développer.

La situation financière de l'établissement s'est améliorée ces dernières années mais elle reste néanmoins fragile, l'atteinte de l'équilibre budgétaire sur une petite structure restant complexe.

Des travaux de restructuration et d'extension de 10 lits sont amorcés (avant-projet sommaire réalisé). Le début des travaux est prévu pour le premier trimestre 2024, pour une durée de 36 mois.

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

Dominique AUDEOUD – Inspectrice de l'action sanitaire et sociale -  
dominique.audeoud@ars.sante.fr

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

Catherine VAURE –Directrice Adjointe DD ARS Charente-Maritime  
05 46 68 49 32

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

L'ensemble des outils sont mis en œuvre

- Evaluation interne réalisée ou en cours :

Dernière évaluation réalisée en 2013

- Evaluation externe réalisée ou en cours :

Dernière évaluation réalisée en 2014.  
Prochaine prévue au calendrier en 2027

## 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 :**

Au moins une expérience préalable de directeur sur un établissement comparable

Expérience en suivi de chantier de rénovation-reconstruction fortement appréciée

Expérience en termes de projets de proximité et coopération territoriale

Conduite du dialogue social

Capacité à répondre à des appels à projets

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

Conduite d'une opération de restructuration-construction

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

Aptitudes relationnelles dans le cadre du dialogue social

Très bonne maîtrise de la gestion

Capacité à négocier

### III - MISSIONS ET ACTIVITES

#### **Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :**

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

L'établissement est reconnu sur le territoire aussi bien par la population que par les partenaires institutionnels  
Participation active aux travaux du GCSMS

Participation aux différents appels à projet avec les établissements du GCSMS et les établissements associatifs du secteur (Association Tréma). En cours : IDE de nuit, EM QVCT, Prévention de la perte d'autonomie, EHPAD pôle de ressources et de proximité, télémedecine

Objectif de réduction des déficits cumulés lors des 2 années COVID dans un établissement de petite taille

Conduite d'un projet d'extension et de restructuration

Renégociation du PPI du projet dans un contexte d'inflation et d'augmentation des taux d'intérêts

Projet d'établissement 2021-2025

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

Garde de direction partagée avec la cadre de santé (titulaire de la FPH) avec un soutien si besoin d'un collègue directeur d'un établissement du GCSMS

Délégation de signature à la cadre de santé en cas d'absence

Préparation des médicaments par une des 2 pharmacies de ville sous forme de semainier de type MSDOSE

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

Intégration dans le réseau sanitaire, social et médico-social du territoire :

- EM Psycho-Gériatrique
- EM Soins palliatifs
- HAD
- Equipe d'orthopédie du Centre Richelieu de La Rochelle

L'établissement n'a pas intégré le GHT Atlantique 17 mais est partie prenante comme les autres EHPAD du GCSMS.

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

La conduite générale de l'établissement est assurée par le directeur en collaboration avec la cadre de santé, l'ADCH et les différents responsables de services

Très bon dialogue social avec une seule OS représentée dans l'établissement

Communication basée sur le dialogue et la confiance

Retour à un équilibre financier avec un nouveau GMPS en augmentation validé le 30 juin 2022.

Appels d'offres communs avec les EHPAD du GCSMS afin de rationaliser les coûts

Logiciels métiers =

Berger Levraut pour RH, paie, comptabilité, dossiers administratifs et facturation résidents + Net Soins

**Principaux projets à conduire :**

Finaliser le projet d'extension et de restructuration en cours. Marché AMO signé.

APS réalisé et APD en cours. PPI à renégocier suite à l'augmentation du coût des travaux et à l'augmentation des taux d'intérêts

Proposer un nouveau projet entrant dans le cadre de l'AAC « EHPAD Pôle de ressources et de proximité ». Le projet initial (dépistage de la fragilité par le biais d'un atelier informatique ouvert à la population de + de 60 ans du secteur) a été stoppé par le COVID et ne pourra pas reprendre sous cette forme

Mise en place d'une démarche qualité structurée

#### IV – INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ETABLISSEMENT DANS SON ENVIRONNEMENT :

En fonction du type d'établissement :

- Principaux objectifs du SRS et de la situation de l'établissement au regard du SRS : SRS 2018-2023 en cours de révision dans le cadre du PRS 2018-2028
- 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 :

PRS 2018-2028 et SRS 2018-2023

1/ Prévenir et repérer le plus précocement possible la perte d'autonomie → développer les dispositifs de prévention et de la perte d'autonomie en EHPAD

2/ Organiser l'offre en partant du domicile et permettre le répit des aidants → ouverture des EHPAD vers l'extérieur, diversifier les modes d'accueil alternatifs à l'hébergement permanent

##### Situation de l'établissement au regard des priorités du PRS et du SROMS

Réflexion à mener pour développer des modes d'accueil alternatifs (accueil de jour, hébergement temporaire...) ; s'inscrire dans l'esprit de l'EHPAD de demain (ouverture sur l'extérieur, sentiment d'être chez soi, logique de facilitation des soins, lieu ressources...)

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

Schéma départemental de l'autonomie 2023-2027 en cours d'élaboration

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

Sans objet

##### Projet d'établissement : Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche

Travaillé en équipe avec l'aide d'un organisme extérieur en 2021.  
N'a pas été actualisé depuis.

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

CPOM  
Signé pour la période de 2021-2025

##### Appartenance à une direction commune :

Sans objet

**Nombre total de sites et distance entre chacun :**

Site unique

**Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :**

GCSMS des EHPAD publics autonomes de l'Aunis

Objet : Travailler en commun sur la formation permanente, la qualité, l'hygiène, la diététique.

Organiser des consultations et des achats en commun. S'associer au GHT pour développer des actions de coopération et s'insérer dans la filière gériatrique

Créé le : 16/12/2010

Nombre de membres :6

**Autre forme de coopération (à préciser) :**

Participation des EHPAD publics du GCSMS aux travaux du GHT Atlantique 17

**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	COMPTE ADMINISTRATIF 2022
Groupe I	332 587 €	386 703 €	399 296 €
Groupe II	2 391 638 €	2 525 994 €	2 525 577 €
Groupe III	508 439 €	357 298 €	363 686 €
Groupe IV			
Total	3 232 664 €	3 269 995 €	3 288 559 €

  

RECETTES	COMPTE FINANCIER 2021	EPRD 2022	COMPTE FINANCIER 2022
Groupe I	2 959 660 €	2 924 241 €	2 941 468 €
Groupe II	110 364 €	148 085 €	141 318 €
Groupe III	12 066 €	38 209 €	38 826 €

*(Montant par titre en M€)***Pour les EHPAD : EPRD 2022**

- Montant du budget hébergement : 1 720 842 € (dépendances) 1 606 907 € (recettes)
- Montant du budget dépendance : 468 490 € (dépendances) 438 346 € (recettes)
- Montant du budget soins : 1 097 004 € (dépendances) 1 066 176 € (recettes)

**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 2022 :** - 166 947 €

**Provision CET/Reprise sur provision CET 2022 :** Provision constituée de 22 345 €

▪ **Plan de financement de l'exercice 2023**

*Pour les dépenses :*

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
3 139 631 €	7 500 €

*Pour les recettes :*

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
2 110 528 €			979 103 €

**Indicateurs de performance financière :**

Taux de marge brute = 1,64 % (2020) / 6,66 % (2021)

CAF nette mobilisable = 8 905 € (2020) / 127 963 € (2021)

Durée apparente de la dette = 0,85 (2020) / 0,26 (2021)

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

Extension (+10 lits) et restructuration d'un EHPAD de 1990 avec la complexité de travaux sur site occupé.  
Dédoulement des chambres doubles, rénovation thermique, mises aux normes, création de locaux administratifs, logistiques et de stockages.

• **Les ressources humaines**

*(ETP des personnels - Source SAE)*

**ETP médicaux = 0,50 EPT**

- dont médecin coordonnateur 0,50

**ETP non médicaux**

- dont personnels de direction et administratifs = 3,5 dont 1 directrice / 1 ADCH / 1,5 Adjoint administratif
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) = 1 cadre de santé / 3 IDE / 13 AS
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) = 0,6 Psychologue / 1 animatrice
- dont personnel médico-techniques = 18 ASH dont 8 hôtelières, 1 agent lingerie et 9 "polyvalentes"
- dont personnel de rééducation
- dont personnels techniques ouvriers = 4 cuisiniers dont 1 chef de cuisine / 1 agent technique

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

**Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :**

**Taux d'absentéisme :** 9,70 % en 2020 / 8,51 % en 2021

**Taux de turn-over :** En 2021 = 13 entrées et 14 départs (y compris le personnel de remplacement)

**Nombre moyen de jours de formation par agent :**

## **V – 2) Activité**

**Nombre de journées réalisés en 2022 = 21 702**

**Taux d'occupation en 2022 = 94,38 %**

**Derniers GMP/PMP validés en juin 2021: GMP = 685 / PMP = 243**

**Convergence tarifaire en cours :oui sur la dépendance**

**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... :**

80 % des résidents sont originaires du secteur.

Etablissement habilité en totalité à l'aide sociale ce qui est un plus car beaucoup d'établissements privés non habilités en Charente-Maritime.

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

Bonne image de marque. Etablissement qualifié d'humain et familial

Problématique particulière des chambres doubles (12 lits sur 63) qui freinent les entrées.

Pas d'UP ce qui limite les dossiers d'inscription

Taux d'occupation supérieur à 98% jusqu'en 2019

Une attention particulière est portée sur la liberté d'aller et venir ainsi que sur le consentement éclairé lors de la visite de pré-admission



## VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

### POINTS FORTS

Bonne image de marque de l'établissement

Equipe stable principalement du secteur

Bon climat social

Cuisine de qualité en liaison chaude

Télémédecine en place

IDE de nuit en garde sur place 1 nuit/4 et joignable + déplacement si besoin les autres nuits

### POINTS FAIBLES

Equilibre financier difficile à trouver sur une petite structure

Peu ou pas de vivier de remplacement en cas d'absentéisme

Pas de démarche qualité structurée par manque de temps et de moyens humains qualifiés sur ce domaine de compétence

Bâtiment vétuste et plusieurs chambres doubles

## 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 Magott, directrice de l'EHPAD

Fait à La Rochelle, le 10/03/2023

Par délégation,  
Le directeur de la délégation départementale  
de la Charente-Maritime

Laurent FLAMENT

