

**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 de la Mosane, positionné sur 2 sites 08140 Bazeilles, et 08350 Donchery, Etablissement Médico-Social Communal

EHPAD L'Abbaye, 08210 Mouzon, Etablissement Médico-Social Communal

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

EHPAD L'Abbaye, 08210 Mouzon, Etablissement Médico-Social Communal

**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 normale 3

Hors classe 2,8

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

Les 3 EHPAD sont situés en proximité de la ville de Sedan, 2<sup>ème</sup> ville des Ardennes :  
L'EHPAD de Bazeilles se situe entre Charleville-Mézières (20 min) et Sedan (10 min). Bazeilles est une ville frontalière avec la Belgique de 2500 habitants.  
L'EHPAD de Mouzon est à 20 minutes à l'est de Sedan (2500 habitants)  
L'EHPAD de Donchery est à 5 minutes de Sedan (2200 habitants).

**Type de population accueillie :**

Personnes âgées

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

Site situé sur Bazeilles : 40 places d'Hébergement Permanent pour Personnes Agées

Site situé sur Donchery : 84 places d'Hébergement Permanent pour Personnes Agées dont 1 PASA de 14 places.

EHPAD L'Abbaye : 78 places d'Hébergement Permanent pour Personnes Agées

**Statut de l'établissement :**

☒ Autonome

☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

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

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

EHPAD de la Mosane : M. BONNE Francis, Maire de Bazeilles  
M. WELTER Christian, Maire de Donchery, (présidence tournante)

EHPAD L'Abbaye : M. RENARD Alain, Maire de Mouzon, Président du Conseil d'Administration

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

--

## **II – INFORMATIONS STRATEGIQUES**

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

--

**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 :**

**M. Guillaume MAUFFRE, Délégué territorial des Ardennes ([ars-grandest-dt08-delegate@ars.sante.fr](mailto:ars-grandest-dt08-delegate@ars.sante.fr))**

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

## 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...)

Un projet de fusion des 2 EHPAD sera à poursuivre à l'arrivée du futur directeur (objectif de mise en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2024 pour intégrer l'EHPAD de Mouzon). Une expérience de fusion serait donc un plus.

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

Maîtrise de la technicité du poste

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

Animation au niveau du territoire  
Définition et pilotage des objectifs stratégiques  
Animation, coordination, motivation des équipes  
Négociation  
Capacité à fédérer  
Conduite de projet et accompagnement du changement  
Conduite 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...) :

Projet de fusion des deux EHPAD.

Adaptation de l'offre à réaliser – Projet d'établissement à finaliser et mettre en oeuvre :

- développement de solutions de répit adaptées pour les aidants (complémentarité à trouver avec la résidence autonomie de Mouzon)
- développement des alternatives à l'hébergement permanent
- PPI à finaliser
- Développer des actions de prévention de la perte d'autonomie des résidents d'EHPAD

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

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

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

#### **Principaux projets à conduire :**

Evolution de l'offre des deux EHPAD avec restructuration et projet de fusion.

#### 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)

##### Objectifs PRS :

Afin de préserver l'autonomie des personnes âgées, il s'agit de faciliter l'organisation de parcours adaptés aux besoins de santé au travers de la mise en œuvre de sept objectifs opérationnels ci-après :

- Développer la prévention de la perte d'autonomie chez les personnes notamment en mettant en œuvre des actions de promotion de la santé, en systématisant la prévention dans les plans d'accompagnement portés par les points de coordination et dans les CPOM des EHPAD [Objectif 1] ;
- Diminuer le recours à l'hôpital quand celui-ci n'est pas pertinent : en particulier aux urgences par une meilleure prise en charge de proximité et une organisation efficiente de l'expertise [Objectif 2] et également en diminuant le nombre de ré-hospitalisations non programmées [Objectif 3] ;
- Assurer une coordination territoriale efficiente des acteurs grâce à la mise en place de points de coordination unique par territoire [Objectif 4], et également en développant le suivi des plans d'accompagnement [Objectif 5]
- Organiser l'accompagnement des aidants, maillon indispensable au maintien à domicile en organisant en lien avec les conseils départementaux, leur repérage et leur formation [Objectif 6] ;
- Simplifier et rendre lisible les organisations, restructurer et faire évoluer l'offre dans les territoires [Objectif 7].

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

L'établissement doit apporter une attention toute particulière à l'objectif PRS « organiser le repérage des aidants et leur offrir une offre de services adaptés à leur besoin », et développer des solutions de répit adaptées pour les aidés et un accompagnement répondant aux besoins des aidants (actuellement seule est proposée une possibilité d'accueil temporaire en urgence)

#### 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 Autonomie : finalisation prévue en 2023

#### 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 de fusion des établissements : Une étude a été réalisée conjointement pour Donchery/Bazeilles une autre spécifiquement pour Mouzon.  
Réceptionnées en Mars 2021 et présentation synthétique en avril pour Mouzon et Donchery au CA d'Octobre 2021 pour Bazeilles.

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

Convention Tripartite EHPAD L'Abbaye signée pour la période 2016/2020

Convention Tripartite EHPAD Saint-Benoît signée pour la période 2016/2021

Convention Tripartite EHPAD Flamanville signée pour la période 2015/2020

**Appartenance à une direction commune :**

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

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

3 sites :

EHPAD Saint Benoît <-> EHPAD Flamanville = 9 kms

EHPAD Flamanville <-> EHPAD L'Abbaye = 13 kms

EHPAD Saint Benoît <-> EHPAD L'Abbaye = 22 kms

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

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

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

GCSMS Blanchisserie des EHPAD réunis

**V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT**

**V – 1) Budgétaires**

- Charges et recettes du résultat comptable

**EHPAD Flamanville :**

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (2020)	EPRD (2021)	EPRD (2022)
Groupe I	239 577,40 €	288 732,95 €	297 560,00 €
Groupe II	1 305 929,60 €	1 545 148,63 €	1 540 230,00 €
Groupe III	151 918,52 €	199 337,81 €	161 059,00 €
Total	1 697 425,52 €	2 033 219,39 €	1 998 849,00 €

RECETTES	COMPTE ADMINISTRATIF (2020)	EPRD (2021)	EPRD (2022)
Groupe I	1 660 621,97 €	1 782 932,75 €	1 943 899,00 €
Groupe II	49 762,55 €	109 463,20 €	53 500,00 €
Groupe III	15 876,22 €	76 006,07 €	1 450,00 €
Total	1 726 233,74 €	1 968 402,02 €	1 998 849,00 €

**EHPAD Saint Benoît :**

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF	EPRD (2021)	EPRD (2022)
---------	-------------------------	----------------	-------------

	(2020)		
Groupe I	409 825,09 €	523 259,03 €	535 816,00 €
Groupe II	2 673 922,49 €	2 863 158,21 €	2 849 470,00 €
Groupe III	295 931,44 €	459 910,89 €	354 086,00 €
Total	3 379 679,02 €	3 846 328,13 €	3 739 372,00 €

RECETTES	COMPTE ADMINISTRATIF (2020)	EPRD (2021)	EPRD (2022)
Groupe I	3 101 850,36 €	3 463 942,75 €	3 649 298,14 €
Groupe II	306 557,71 €	296 030,44 €	128 600,00 €
Groupe III	26 210,00 €	85 596,61 €	13 474,00 €
Total	3 434 618,07 €	3 845 569,80 €	3 791 372,14 €

#### EHPAD l'Abbaye :

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (2020)	EPRD (2021)	EPRD (2022)
Groupe I	402 240,48 €	446 006,83 €	473 717,14 €
Groupe II	2 347 221,75 €	2 481 187,77 €	2 379 530,18 €
Groupe III	330 936,59 €	344 629,50 €	440 059,96 €
Total	3 080 398,22 €	3 271 824,10 €	3 293 307,28 €

RECETTES	COMPTE ADMINISTRATIF (2020)	EPRD (2021)	EPRD (2022)
Groupe I	2 683 138,77 €	3 014 153,52 €	3 173 944,74 €
Groupe II	239 185,98 €	205 977,05 €	38 000,00 €
Groupe III	76 634,40 €	93 974,38 €	85 504,00 €
Total	2 998 959,15 €	3 314 104,95 €	3 297 448,74 €

2021	EHPAD Flamanville	EHPAD St Benoît	EHPAD l'Abbaye
Montant du budget hébergement	899 670,92 €	1 633 666,73 €	1 540 294,36 €
Montant du budget dépendance	214 104,09 €	415 701,24 €	331 531,91 €
Montant du budget soins (CNR inclus)	754 804,54 €	1 507 076,30 €	1 384 086,63 €

#### Commentaires sur la situation budgétaire :

##### Résultat comptable (n-1)

EHPAD Flamanville : - 64 817,37 €

EHPAD Saint Benoît : + 785,33 €

EHPAD l'Abbaye : + 42 280,85 €

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

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

Pour les dépenses :

	<b>EHPAD Flamanville</b>	<b>EHPAD St Benoît</b>	<b>EHPAD l'Abbaye</b>
<b>Montant des investissements</b>	106 420,00 €	105 184,61 €	83 500,00 €
<b>Remboursement de la dette</b>	0	23 333,33 €	0

*Pour les recettes :*

	<b>EHPAD Flamanville</b>	<b>EHPAD St Benoît</b>	<b>EHPAD l'Abbaye</b>
<b>Montant des emprunts</b>	0	100 000,00 €	0
<b>Montant des amortissements</b>	0	0	0
<b>Montant des provisions</b>	0	0	0
<b>Autres (Autofinancement, subvention,...)</b>	87 062,00 €	213 678,14 €	222 905,99 €

**Indicateurs de performance financière :**

	<b>EHPAD Flamanville</b>	<b>EHPAD St Benoît</b>	<b>EHPAD l'Abbaye</b>
<b>Taux de marge brute N-1/N-1</b>	4,00 %	5,56 %	5,44 %
<b>CAF nette mobilisable (CAF - Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour N-2/N-1</b>	81 062,00 € soit 3,99 %	198 678,14 € Soit 5,24 %	219 600,75 € soit 6,60 %
<b>Durée apparente de la dette N-2/N-1</b>	0	0,38	-0,24

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

*PPI à finaliser en 2023*

- **Les ressources humaines**

*(ETP des personnels - Source SAE)*

	<b>EHPAD Flamanville</b>	<b>EHPAD St Benoît</b>	<b>EHPAD l'Abbaye</b>
<b>ETP médicaux</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>0,3</b>
- dont médecin coordonnateur	0,3	0,4	0,3
<b>ETP non médicaux</b>	<b>31,49</b>	<b>59,33</b>	<b>52,71</b>
- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH)	2	4,5	2,5
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé)	13,75	29,43	24,81
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif)	2,34	2	2



- dont personnel médico-techniques			
- dont personnel de rééducation	0,2	0,4	0,4
- dont personnels techniques ouvriers	13,2	23	23

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

Les Ardennes sont un département rural souffrant d'une démographie médicale et paramédicale en baisse. Ainsi, le remplacement des effectifs peut donc être plus difficile.

**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**

	<b>EHPAD Flamanville</b>	<b>EHPAD St Benoît</b>	<b>EHPAD l'Abbaye</b>
<b>Nombre de journées réalisés en n-1 :</b>	14 047	27 660	26 100
<b>Taux d'occupation en n-1 :</b>	96,21 %	90,22 %	84,34 %
<b>Derniers GMP/PMP validés :</b>	796 / 172	703 / 194	698 / 174
<b>Convergence tarifaire en cours :</b>	Non	Non	Non

**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... :**

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

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

## **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 :**

**Pôle Offre de santé et Autonomie – DT08 : [ars-grandest-DT08-POSA@ars.sante.fr](mailto:ars-grandest-DT08-POSA@ars.sante.fr)**

La directrice générale de l'ARS Grand Est