

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 Elvire Gay + SSIAD
3 avenue de Saint-Gaudens – BP 23
31350 BOULOGNE-SUR-GESSE

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Sans objet

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)

HC - 2,8 / CN - 3

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

L'EHPAD Elvire Gay est situé dans une commune de 1648 habitants (recensement 2019 - dont 377 âgés de 75 ans et plus), à 80 km au sud-ouest de Toulouse et en limite des départements du Gers et des Hautes-Pyrénées. Il est implanté à l'entrée de la ville en provenance de Toulouse, à proximité du centre-ville et doté d'un parc verdoyant.

Type de population accueillie :

EHPAD : personnes âgées dépendantes et personnes âgées atteintes de la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées

GMP 814 (2019)

PMP 201 (2019)

SSIAD : personnes âgées de soixante ans et plus

Services autorisés et nombre de lits/places

- EHPAD de 150 lits dont 40 lits pour personnes âgées atteintes de la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées (répartis en 2 unités de 20 lits) ; l'établissement dispose également d'un pôle d'activités et de soins adaptés de 14 places pour personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées présentant des troubles modérés du comportement.

- SSIAD de 40 places pour personnes âgées de soixante ans et plus

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome**

☐ **Non autonome**

Collectivité de rattachement :

Nom - Prénom et coordonnées du directeur actuel :

Céline FONTAN direction@ehpad-boulogne.fr

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

Monsieur Alain BOUBEE, maire de la commune de Boulogne-sur-Gesse, président du conseil d'administration de l'EHPAD

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Un directeur qui assume la marche générale de l'établissement et plus particulièrement le fonctionnement des services généraux (administration, cuisines, blanchisserie, entretien bâtiments et espaces verts),
Un cadre sup santé qui assure sous la responsabilité du directeur la marche générale des services de soins.

Médecin coordonnateur : Dr RASPAUD Pierre

Cadre de santé : M. SOUVERVILLE Gilles

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

EHPAD reconstruit en 2012, bénéficiant d'un environnement agréable.
Personnel stable et qualifié en grande majorité, mais vieillissant avec des difficultés de recrutement qui deviennent de plus en plus prégnantes. Difficultés d'accès aux médecins traitants. Collaboration à mettre en place avec les acteurs libéraux du territoire en cours d'organisation autour d'une CPTS.
Tarif journalier hébergement maîtrisé malgré l'opération de reconstruction.

EHPAD et SSIAD bien implantés sur le territoire. Bonne attractivité. Bon taux d'occupation.

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

Muriel PRÉ – assistante de direction

Délégation départementale de la Haute-Garonne - 10 chemin du Raisin – 31050 Toulouse Cedex 9

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

Marie-Pierre CANITROT

Tél : 05 34 30 27 14

marie-pierre.canitrot@ars.sante.fr

Muriel PRÉ

Tél : 05 34 30 27 07

muriel.pre@ars.sante.fr

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

Renouvellement de l'autorisation de l'EHPAD par arrêté conjoint du 24 mai 2017 pour une durée de 15 ans à compter du 4 janvier 2017 jusqu'au 4 janvier 2032

Renouvellement de l'autorisation du SSIAD par arrêté ARS du 29 décembre 2016 pour une durée de 15 ans à compter du 4 janvier 2017 jusqu'au 4 janvier 2032

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...)

- Conduite du dialogue social et expérience de management souhaitée
- Développement de la politique des ressources humaines avec gestion prévisionnelle des métiers et compétences
- Expérience de conduite de la démarche qualité souhaitée et d'amélioration continue des pratiques
- Conduite de projets : révision du projet d'établissement et projet de soins à mener, mise en œuvre des actions qui seront prévues au CPOM, mise en œuvre de la réforme du domicile
- Expérience de mise en œuvre de coopérations

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

- Bonnes connaissances en DRH et en management
- Connaissances de l'environnement et de la politique de santé régionale et départementale afin de s'inscrire dans une dynamique d'animation territoriale associant les établissements de santé et les établissements médico-sociaux
- Connaissance des populations et de leurs attentes
- Aptitude à la gestion de crise sanitaire

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

- Maîtrise de la gestion financière des ESMS et des mécanismes de l'EPRD
- Conduite d'une démarche d'amélioration continue de la qualité (y compris concernant l'évaluation et l'amélioration des pratiques professionnelles) et de gestion des risques
- Techniques de conduite du changement, de gestion de projets et de programmes (notamment de projets de coopération), de négociation et de gestion de conflits
- Négociation d'un CPOM avec les autorités de tarification et de contrôle en impliquant les équipes
- Capacité à développer les partenariats et à s'inscrire dans des projets territoriaux permettant le maintien des personnes âgées à domicile et tout au long du parcours, à ouvrir l'établissement sur son environnement extérieur.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Le Directeur définit et fait évoluer le projet d'établissement, en prenant en compte les besoins des résidents, les professionnels qui interviennent et l'environnement. Dans ce cadre, il positionne, en accord avec le Conseil d'Administration, l'EHPAD et le SSIAD dans l'environnement territorial (social, médico-social et sanitaire) afin d'améliorer la prise en charge globale des personnes âgées et l'accompagnement des familles. Il met en place des actions permettant de faire connaître positivement les établissements.

Il inscrit l'établissement et le service dans une dynamique territoriale, plus particulièrement en lien avec les professionnels de santé libéraux et les établissements de santé.

Il assure le pilotage de l'établissement en conformité avec les orientations nationales et territoriales.

Il conduit et évalue la mise en œuvre des orientations stratégiques définies dans le projet d'établissement et dans tous les projets qui le constituent.

Il définit la politique financière de son établissement.

Il fixe les axes de développement institutionnels et conduit les organisations de manière participative, négocie les moyens de parvenir aux objectifs mais fixe les résultats attendus et les délais.

Il développe une politique d'évaluation continue des bonnes pratiques professionnelles et s'assure de la qualité des prestations en impliquant les responsables de services.

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

Le directeur clarifie les missions de chacun en cadrant les droits et devoirs de chacun.

Il définit l'organigramme de son établissement et la répartition des fonctions ainsi que les délégations de gestion. Il fixe les axes de développement institutionnels et conduit les organisations de manière participative, (négocie les moyens de parvenir aux objectifs) mais fixe les résultats attendus et les délais. Il adapte ainsi l'organisation de l'établissement et des services en fonction des évolutions internes et externes.

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

Il définit avec les partenaires du territoire les actions communes ou effectuées en coopération, assurant notamment la continuité territoriale des prises en charge des personnes.

Il s'assure de l'adaptation de cette prise en charge à la situation des personnes accueillies ou accompagnées par son établissement (social, handicap, âge, pathologies...) en prenant en compte notamment les spécificités réglementaires.

Il impulse une politique d'accueil et d'accompagnement des familles appropriées.

Il met en place les processus de décision, et le système d'aide et de suivi des décisions (tableaux de bord).

Il veille à la cohérence et à la coordination des activités de ses structures avec celles des différents réseaux.

Il préside ou anime les différentes instances de l'établissement et le cas échéant, les réunions de direction.

Il arbitre les choix opérationnels. Il négocie avec les acteurs internes et externes de l'établissement.

Il pilote la gestion de crise dans son établissement : applique les recommandations nationales et régionales, assure la gestion des stocks de matériel et gère les relations avec les familles.

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

Le directeur encadre les équipes pluridisciplinaires et développe une politique managériale et de ressources humaines. Son management est favorable à l'émergence de compétences et de savoir-faire des personnels en développant la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Il prononce les admissions des personnes accueillies.

Il assure la prévention des risques liés à l'activité de son établissement.

Il s'assure du respect des droits des usagers et leur famille et de la promotion de la « bientraitance ».

Il s'assure de la mise en œuvre des projets de service par les responsables de service.

Il prépare les opérations d'évaluation et procède au contrôle des activités.

Il dispose du pouvoir de nomination, d'évaluation et disciplinaire sur les personnels de son établissement (à l'exception des professionnels gérés par le Centre National de Gestion (CNG)) ; il évalue ses collaborateurs directs.

Il élabore le budget de l'établissement et en assure le suivi jusqu'à la clôture de l'exercice, ainsi que celui de sa trésorerie et son bilan.

Il définit sa politique budgétaire et met en place une politique d'achat adaptée.

Principaux projets à conduire :

- Réviser le projet d'établissement dans ses différentes composantes en y associant l'ensemble des équipes de manière pluridisciplinaire : créer une dynamique et une culture commune.
- Préparer l'engagement du CPOM en impliquant les équipes du SSIAD et de l'EHPAD.
- Préparer la réforme du domicile aboutissant à la transformation du SSIAD en Services Autonomie à Domicile (service d'aide et de soins).
- Développer la politique de formation continue.
- Renforcer le soutien aux personnes âgées du domicile en proposant des actions adaptées avec les partenaires du territoire (tiers-lieux, centre ressource, activités de prévention...)
- Consolider la démarche de QVT entreprise : gestion des risques, formation des ASH...
- Poursuivre le travail en réseau engagé avec les EHPAD du secteur (mise en place d'une astreinte IDE de nuit, formations conjointes, échanges sur les thématiques communes...)
- Poursuivre la démarche participative d'amélioration continue des pratiques avec des échéanciers.
- Collaboration à construire avec la nouvelle CPTS en cours de constitution.

IV – INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ÉTABLISSEMENT 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 DDSCS*

Objectifs du PRS et du SROMS et plan d'action à décliner au sein du territoire : (complété par le DGARS)

Le schéma régional de santé s'articule autour des objectifs suivants :

- Limiter le recours à l'hospitalisation et améliorer les conditions de séjour de la personne âgée hospitalisée
- Adapter la prise en charge à l'évolution du public accueilli
- Favoriser un maintien à domicile choisi de la personne âgée en perte d'autonomie
- Maintenir le plus longtemps possible l'autonomie à domicile de la personne âgée fragile ou à risque de fragilité

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

- Mener une réflexion en lien avec les acteurs du territoire pour la mise en place d'une astreinte IDE de nuit mutualisée dans le cadre d'appel à projets de l'ARS.
- Développer des modalités de prises en charge innovantes permettant de développer et sécuriser le maintien à domicile.
- Développer des activités thérapeutiques non médicamenteuses au sein des unités protégées.
- Renforcer les liens avec la filière gériatrique.
- Réfléchir, conjointement avec les acteurs du territoire à des dispositifs permettant l'ouverture de l'EHPAD vers des orientations nouvelles (EHPAD plateforme ressource, EHPAD hors les murs, tiers lieu ...)

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

Le schéma départemental en faveur des personnes âgées fixé par le Président du Conseil départemental définit 3 axes principaux :

- Assurer l'adaptation de la société au vieillissement
- Faciliter l'accès aux droits des personnes âgées et de leurs aidants
- Accompagner les acteurs de l'offre sociale, médico-sociale et sanitaire pour mettre en place les transformations nécessaires

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 2013-2018 : à réactualiser

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

Convention tripartite octobre 2013/octobre 2018.
CPOM programmé en 2024, initialement programmé en 2020 mais reporté compte tenu de la crise sanitaire et du retard engendré dans la négociation des CPOM par les autorités de tarification depuis 2 ans.

Appartenance à une direction commune :

Sans objet

Nombre total de sites et distance entre chacun :**Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :**

Sans objet

Autre forme de coopération (à préciser) :

Un travail en réseau a démarré avec les EHPAD autonomes du secteur haut-garonnais (Carbonne, Cazères, Rieumes, Boulogne sur Gesse). Cette collaboration a pu aboutir entre autre sur la constitution d'un groupement de commandes.

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT**V – 1) Budgétaires**

- Charges et recettes du résultat comptable

Etablissement au tarif partiel sans PUI

Tableau : dernier ERRD 2021

Pour l'EHPAD :

	CHARGES		PRODUITS		
	PREVUES	REALISEES	PREVUS	REALISES	
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	937 667,00 €	943 875,75 €	6 801 228,49 €	7 241 686,04 €	Groupe I : produits de la tarification
Groupe II : charges afférentes au personnel	5 138 069,49 €	5 521 172,01 €	124 500,00 €	194 885,33 €	Groupe II : autres produits relatifs à l'exploitation
Groupe III : charges afférentes à la structure	1 361 870,00 €	1 027 896,15 €	511 878,00 €	249 536,65 €	Groupe III : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	7 437 606,49 €	7 492 943,91 €	7 437 606,49 €	7 686 108,02 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT COMPTABLE EXCEDENTAIRE	- €	193 164,11 €	- €	- €	RESULTAT COMPTABLE DEFICITAIRE
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT	7 437 606,49 €	7 686 108,02 €	7 437 606,49 €	7 686 108,02 €	TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT

Budget 2022 EHPAD (EPRD 2022)

	CHARGES	PRODUITS	
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	972 688,00 €	7 656 059,40 €	Groupe I : produits de la tarification
Groupe II : charges afférentes au personnel	5 897 799,00 €	95 496,00 €	Groupe II : autres produits relatifs à l'exploitation
Groupe III : charges afférentes à la structure	1 205 127,54 €	134 731,00 €	Groupe III : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	8 075 614,54 €	7 886 286,40 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL EXCEDENTAIRE	0,00 €	189 328,14 €	RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL DEFICITAIRE
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL	8 075 614,54 €	8 075 614,54 €	TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux : SSIAD

	CHARGES		PRODUITS		
	PREVUES	REALISEES	PREVUS	REALISES	
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	113 105,00 €	138 183,63 €	564 118,20 €	608 924,02 €	Groupe I : produits de la tarification
Groupe II : charges afférentes au personnel	439 575,20 €	457 027,71 €	0,00 €	3 631,43 €	Groupe II : autres produits relatifs à l'exploitation
Groupe III : charges afférentes à la structure	11 438,00 €	6 066,82 €	0,00 €	0,00 €	Groupe III : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	564 118,20 €	601 278,16 €	564 118,20 €	612 555,45 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT COMPTABLE EXCEDENTAIRE	- €	11 277,29 €	- €	- €	RESULTAT COMPTABLE DEFICITAIRE
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT	564 118,20 €	612 555,45 €	564 118,20 €	612 555,45 €	TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT

Budget 2022 SSIAD (EPRD 2022)

	CHARGES	PRODUITS	
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	127 325,00 €	594 311,59 €	Groupe I : produits de la tarification
Groupe II : charges afférentes au personnel	500 496,00 €	0,00 €	Groupe II : autres produits relatifs à l'exploitation
Groupe III : charges afférentes à la structure	14 900,00 €	0,00 €	Groupe III : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	642 721,00 €	594 311,59 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL EXCEDENTAIRE	0,00 €	48 409,41 €	RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL DEFICITAIRE
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL	642 721,00 €	642 721,00 €	TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

• Les ressources humaines

EHPAD

ETP médicaux : 0,60

- dont médecin coordonnateur : 0,60

ETP non médicaux :

- dont personnels de direction et administratifs : 5.80

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) :
50 AS

10.35 IDE

1 autre auxiliaire médical (psychomotricien)

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

31.50 ASH

1 psychologue

- dont personnel services généraux : 10.95

SSIAD

Administration – Services généraux : 0.50 ETP

Aide-soignant : 8.90 ETP

IDE : 0.80 ETP

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

Renouvellement de personnel ancien à anticiper

Difficultés de recrutement pour les remplacements (notamment AS, IDE) de manière plus globale sur le territoire.

A noter l'intervention d'un médecin psychiatre libéral de la Clinique Lampre pour la prise en charge de personnes souffrant de troubles psychiatriques

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) : Pas d'information

Taux d'absentéisme : progression de l'absentéisme (réflexion sur la qualité de vie au travail à poursuivre)

Taux de turn-over : faible (4.55 en 2021)

Nombre moyen de jours de formation par agent : 6 jours

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en 2022 (*annexe activité 2023*) : 53 722

Taux d'occupation en 2022 : 98.12 %

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... :

Très bonne attractivité, taux d'occupation proche de 100%.
Programme de télémedecine PASTEL déployé sur le département

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

Activité soutenue tant au niveau de l'EHPAD que du SSIAD.
Pénurie récente de médecins traitants sur le territoire pour raisons médicales

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Etablissement et service bénéficiant d'une image très positive dans son environnement.
Démarche qualité engagée, bonne prise en soin du résident
Confiance des familles et du conseil d'administration, professionnels très impliqués.

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 n-1, rapport de la chambre régionale des comptes...

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

EHPAD Elvire Gay : 05 61 88 20 28

Le directeur général de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans le département de Haute-Garonne