

**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 MAURICE COLLET - Caudebec en Caux – 76490 RIVES EN SEINE

**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)*

CN 3/ HC 2 .8

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

**Localisation :**

- à mi-chemin entre Rouen (48 km) et Le Havre (50 km), au sein du parc régional des Boucles de la Seine normande
- à proximité de la commune de Rives-en-Seine,
- situation géographique privilégiée en bordure de Seine ;
- espaces verts conséquents en lien avec le parc de la mairie toute proche

La commune nouvelle de Rives en Seine compte 4200 habitants  
Canton de Port Jérôme sur Seine  
Communauté de Communes Caux / Vallée de Seine

**Accès par la route :**

- A 29 « autoroute des estuaires »
- N15
- D 982 route longeant la vallée de la Seine
- Ligne bus : Rouen / Caudebec-en-Caux / Le Havre

**Type de population accueillie :**

Personnes âgées dépendantes

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

156 places en hébergement traditionnel dont 14 places en unité de vie protégée et 12 places en PASA  
6 places en accueil de jour

**Statut de l'établissement :**

☒ Autonome

☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

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

**Monsieur Jérôme RIFFLET – CH de Lillebonne**

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

**Monsieur Bastien CORITON, maire de Rives en Seine**

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

**1 directeur D3S  
1 médecin coordonnateur  
1 cadre de sante  
1 infirmier coordinateur  
1 maitresse de maison**

## **II – INFORMATIONS STRATEGIQUES**

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

L'EHPAD Maurice Collet est un établissement public autonome, accueillant des personnes âgées en perte d'autonomie ou atteintes d'une maladie neurodégénérative.

- Finaliser la fin des travaux prévus à l'automne 2022
- Mettre en service le PASA programmé dans le PRIAC en 2022
- Conduire les objectifs définis dans le CPOM 2019-2023;
- Actualiser le projet d'établissement suite à la fin de la restructuration de l'établissement prévue en automne 2022
- Poursuivre et stabiliser les organisations mises en place suite à la restructuration.
- Poursuivre la dynamique managériale, d'accompagnement des personnes âgées dépendantes, de maintenance et d'entretien du bâti.
- Maintenir une stabilité financière de l'établissement

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

**Sylvain MABIRE – direction autonomie - Rouen**

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

**Sylvain MABIRE – direction autonomie - Rouen**

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : oui
- Evaluation interne réalisée ou en cours : en 2015
- Evaluation externe réalisée ou en cours : en 2015

## 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 dans le secteur médico-social, plus particulièrement dans le domaine gériatrique ;
- Expérience de la conduite de projet d'investissement ;
- Projets de coopération et ouverture sur l'extérieur ;
- Management d'équipes ;
- Conduite du dialogue social ;

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

- Missions de l'établissement, de l'organisation et du contexte de l'offre médico-sociale (PRS - PRIAC) et des enjeux du schéma départemental de l'autonomie ;
- Réglementation relative aux établissements médico-sociaux ;
- Connaissance des règles techniques et managériales de gestion d'un établissement médico-social dans toutes ses composantes (RH, finances, qualité, achats...)
- Analyse financière et budgétaire des ESMS ;
- Elaborer et piloter les choix stratégiques dans la mise en œuvre de projets tel que le CPOM, le projet d'établissement, la démarche qualité et les évaluations (interne-externe), etc.

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

- Capacité d'analyse ;
- Conduite de projet ;
- Aptitude à la concertation et à la négociation ;
- Animation des instances consultatives et délibératives notamment présentation des bilans d'activité et social, du compte de gestion ;
- Capacité à s'insérer dans un réseau de partenariat avec des établissements et services médico-sociaux et des établissements de santé ;
- Assurer l'encadrement de l'équipe de direction ;
- Capacité à initier, animer et accompagner le changement des organisations et le positionnement stratégique des activités ;

### **Qualités :**

- Intérêt pour le secteur des personnes âgées ;
- Sens du travail en équipe et du collectif favorisant les projets de coopération ;
- Disponibilité ;
- Polyvalence ;
- Autonomie ;
- Sens de la communication (résidents - familles - partenaires – conseils d'administration – institutions etc.) ;
- Etre force de proposition ;
- Rigueur, sens de l'organisation et de la négociation ;
- Qualités relationnelles : écoute, impartialité, diplomatie ;
- Réactivité dans la gestion des situations de crise.

### III - MISSIONS ET ACTIVITES

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

L'ensemble des missions est conduit en lien avec le conseil d'administration et les autorités de tarification.

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

- Concrétiser les objectifs stratégiques et opérationnels des CPOM, en lien avec les projets d'établissements, le PRS et le schéma départemental de l'Autonomie ;
- Positionner les établissements comme des plateformes de services et de ressources gérontologique sur son territoire ;
- Être le représentant de la structure au niveau local et départemental.

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

Permettre à l'établissement d'optimiser des pratiques professionnelles transversales

Entretenir une cohésion d'équipe et un climat social stable en associant les représentants du personnel aux projets importants et assurer une information régulière des équipes

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

- Communication institutionnelle, communication quotidienne avec les équipes ;
- Relations avec les familles des usagers.
- Entretenir des partenariats conventionnels de suivi des personnes âgées avec les établissements de proximité (équipes mobiles, HAD, SPASAD, SSIAD, etc.).
- Intégrer et développer le réseau gérontologique local : associations d'usagers, CLIC, MAIA, etc.

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

- Gestion et contrôle financier et budgétaire ;
- Gestion opérationnelle des services (gestion quotidienne des ressources humaines, GPMC, management des équipes, mobilisation sur les objectifs) ;
- Organisation et animation des instances (CVS, CTE, CA, CAP, CHSCT) ;
- Suivi travaux, maintenance ...
- Poursuivre l'ouverture des établissements vers l'extérieur.

#### 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)

Le PRS de Normandie a été adopté en juillet 2018.

Le PRS est un cadre général d'actions pour les 5 prochaines années afin d'agir collectivement en faveur de la santé des Normands. Co-construit avec les représentants de la démocratie en santé, ses grandes priorités s'appuient sur les besoins des usagers (portés par les diagnostics territoriaux de santé). Il traduit une approche globale et complémentaire de la santé en région, visant à garantir à l'utilisateur une offre de services au plus près de ses attentes et besoins.

Ses principales orientations :

1. Agir sur les déterminants de santé pour réduire la mortalité prématurée (addictions, nutrition-activité physique, dépistage précoce) ;
2. Développer les réponses inclusives auprès des personnes âgées et des personnes en situation de handicap ;
3. Améliorer les dispositifs pour valoriser l'attractivité et l'installation des professionnels de santé en Normandie (valoriser l'offre de post internat régional (ASR-Médecins généralistes à temps partagé ville-hôpital...), révision du zonage, accès aux soins dentaire ;
4. Transformer l'offre en santé pour mieux répondre aux attentes de la population (développement de la HAD, médecine ambulatoire, valoriser les hôpitaux de proximité et l'offre de proximité, les CPTS), cibler le PRIC pour accompagner les transformations ;
5. Réaffirmer l'action territoriale de l'Agence et décliner les priorités régionales en tenant compte des besoins des territoires, mobiliser le FIR ;

Les parcours de santé prioritaires identifiés sont : cancer, santé mentale, personnes âgées en perte d'autonomie, périnatalité et développement de l'enfant, personnes en situation de handicap, maladies chroniques (insuffisance cardiaque et BPCO).

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

- Permettre un accueil adapté pour les personnes âgées dépendantes et/ou atteintes de maladies neurodégénératives au sein des EHPAD
- Poursuivre le développement des complémentarités sur le territoire de parcours
- Assurer une fluidité des parcours de vie et de santé de la personne âgée fragile

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

Le projet d'établissement devra s'inscrire dans les orientations du schéma départemental de l'autonomie 2018-2022 :

- Poursuivre la mise en place d'une offre adaptée et diversifiée (offre au service du parcours de la personne, qualité des accompagnements...) ;
- Garantir la cohérence des politiques de l'autonomie (coordination des acteurs, dispositifs innovants, prévention dans le parcours des personnes...) ;
- Favoriser l'inclusion sociale et la pleine participation des usagers (parcours et choix de vie des personnes, parole des usagers...).

**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*

**Le projet d'établissement a été réalisé en 2016, mais compte tenu de la fin des travaux à l'automne 2022, il faut le réactualiser pour tenir compte des évolutions architecturales et organisationnelles.**

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

**Le CPOM a été signé en début 2019 pour 5 ans, soit la période 2019-2023.**

**Appartenance à une direction commune :**

Objet : Sans Objet

Créé le :

Nombre de membres :

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

**1 site unique**

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

Objet : GCS NORMAND'E SANTE (télémédecine)

Créé le :

Nombre de membres :

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

Le partenariat avec le CH de Lillebonne est très actif. Le lien avec les EHPAD de proximité est effectif, de même qu'avec les établissements du pays de Bray.

## V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

### V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	970 556	1 065 000	1 081 901
Groupe II	6 122 633	6 334 000	6 802 968
Groupe III	390 955	468 511	433 253
Groupe IV	/	/	/
<b>Total</b>	<b>7 484 144</b>	<b>7 857 511</b>	<b>8 318 122</b>

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	7 516 667	7 776 155	8 173 823
Groupe II	187 535	105 000	251 957
Groupe III	270 215	16 985	66 842
<b>Total</b>	<b>7 974 417</b>	<b>7 898 140</b>	<b>8 492 622</b>

(Montant par titre en M€)

#### Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement 2021 : 3 305 186 €
- Montant du budget dépendance 2021 : 995 453 €
- Montant du budget soins 2021 : 4 017 483

#### 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) : excédent de 174 500 € plus c/110 (report à nouveau N-2) de 182 609.74€  
Soit un résultat administratif de 357 110 €

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) :  
182 609.74 € ont été repositionnés en c/ 110 report à nouveau pour l'exercice N  
174 500€ ont été positionnés en réserves diverses

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
2.5M€	Intérêts : 132 246€ Capital : 403 378€

En 2022, pour la première fois le prêt va commencer à être remboursé. (12+1M€)

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
1 000 000	220 000	1 500 000	/

**Indicateurs de performance financière :**

Taux de marge brute n-2/n-1 : 5.78 // 4.44

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 : 352 385 / 395 785.42

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : 0/0

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

*Finalisation de la restructuration complète de l'établissement à l'automne 2022.*

• **Les ressources humaines (en 2021) :**

(ETP des personnels - Source SAE)

**ETP médicaux 1.25 ETP**

- dont médecin coordonnateur : 0.6

**ETP non médicaux : 140.15 ETP**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 6.8 ETP

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 62.2 ETP

- dont agents de services hospitaliers : 36.5 ETP

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 3.8

- dont personnel de rééducation : 2.5 ETP

- dont personnels techniques ouvriers : 16.2 ETP

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

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, nous n'avons plus de kinésithérapeute, il est très difficile de recruter des infirmières. Tous les ans au minimum deux ASH partent à l'école d'AS. Suite à réussite au concours de cadre de santé, l'IDE FF de cadre partira à l'école du 01/09/2022 au 30/06/2023. Un IDEC est présent.



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

(non pertinents compte tenu de la crise COVID)

**Taux d'absentéisme : /**

**Taux de turn-over : /**

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

Le covid est venu perturber les indicateurs et de ce fait ne représentent pas la réalité d'une année normale (sans covid).

L'établissement ne développe pas un absentéisme important et le climat social est apaisé.

**V – 2) Activité**

**Nombre de journées réalisés en n-1 : 54 350**

**Taux d'occupation en n-1 : 96.07 %**

**Derniers GMP/PMP validés : 757 / 254 en 2018.**

**Convergence tarifaire en cours : terminée en 2021 au plafond actuellement Tarif global avec PUI**

**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... :**

**Le covid est venu perturber le nombre de journée, mais l'établissement dispose d'une liste d'attente active.**

**De plus, la restructuration complète et le site attirent sans difficulté les candidatures.**

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

**L'accueil de jour a plus de mal à repartir depuis la levée des dernières restrictions liées au covid.**

**Le PASA ouvrira à l'automne, une fois les travaux terminés.**

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

L'EHPAD Maurice COLLET est situé au sein d'une commune très agréable à vivre.

Les équipes de soin et hôtelières sont fortement engagées dans la vie de la structure et ne demandent qu'à s'investir encore plus.

Les équipes administratives, d'animation, techniques et de cuisine sont stables et porteuses du changement.

Le président du Conseil d'Administration est pleinement partie prenante dans la vie de l'établissement et il apporte son soutien lorsque le besoin se fait sentir.

La situation financière est saine, des réserves sont présentes et l'existence d'un fort report à nouveau permet de voir l'avenir avec optimisme.

L'équipe de direction (directeur, médecin coordonnateur et cadre de santé) est constituée et le médecin coordonnateur est très investi dans la vie de la structure, il suit avec attention, depuis le début, les travaux de restructuration.

A l'automne 2022, l'établissement aura été entièrement réhabilité ou reconstruit, offrant ainsi une belle structure moderne et fonctionnelle à l'architecture bien traitante.

Il reste maintenant à adapter le projet d'établissement afin d'employer au mieux ce nouvel outil.

L'établissement n'a pas de problème particulier et le climat social est sain et constructif.

## VIII-LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ÊTRE 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 :**

**Direction actuelle : Monsieur BAVARD  
Sylvain MABIRE - ARS**

Le directeur général de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans le département de Seine Maritime