

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 LE TRIOLET, Résidence POLLET (siège social), 4 rue Traversière, 43220 Riotord.
C'est un établissement public autonome intercommunal qui regroupe les offres suivantes : SSIAD, EHPAD (hébergement permanent et temporaire), accueil de jour, PASA. L'établissement est fusionné et regroupe 4 sites distincts.

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Résidence Pollet, 4 rue Traversière, 43220 RIOTORD
Résidence Les Bruyères, Le Bancel, 43220 DUNIERES
SSIAD, 1 rue de l'Eglise, 43220 DUNIERES
Les Jardins de Fonconèche, 4 rue Notre-Dame, 43290 MONTFAUCON-EN-VELAY

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)

3 Classe normale
2,8 Hors classe

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Etablissement situé en zone rurale à environ :
- 30 minutes d'Yssingeaux
- 40 minutes de Saint-Etienne,
- 1h15 de Lyon,

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes avec un GMP différent selon l'EHPAD concerné (validé le 7/10/2021) :
- EHPAD de Dunières, GMP : 830
- EHPAD de Montfaucon, GMP : 861
- EHPAD de Riotord, GMP : 771

Services autorisés et nombre de lits/places

Le siège social se trouve à Riotord (4 rue Traversière) et l'établissement possède 4 sites composé de:
- 51 lits d'hébergement permanent et 1 lit d'hébergement temporaire à l'EHPAD de Dunières.
- 41 lits d'hébergement permanent dont 13 places en unité spécialisée Alzheimer (type CANTOU) à l'EHPAD de Montfaucon-en-Velay.
- 55 lits d'hébergement permanent et 6 places d'accueil de jour à l'EHPAD de Riotord.
- 34 places au SSIAD de Dunières.

Statut de l'établissement :

☒ Autonome

☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Madame ODADJIAN Marion

Téléphone : 07 49 87 17 45
Mail : odadjian.marion@gmail.com

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

Monsieur Guy PEYRARD, Maire de Riotord

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

- 1 Directeur assurant les responsabilités générales et transversales.
- 1 Attachée d'administration hospitalière responsable du site de Riotord en lien avec l'IDEC du SSIAD
- 3 IDEC : un référent de l'EHPAD de Dunières, un référent de l'EHPAD de Montfaucon, un référent du SSIAD et de la partie soins du site de Riotord.
- 1 médecin coordonnateur responsable de la prise en charge médicale.
- 1 adjointe des cadres responsable de la partie RH des EHPAD et du SSIAD.
- 1 adjointe des cadres responsable de la partie facturation fournisseur et budget.

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

La structure est un établissement multi-sites avec une seule entité juridique et un seul Conseil d'administration représentant les 3 communes d'implantation. Les instances (CHSCT, CTE et CVS) sont également fusionnées.

L'établissement est bien inséré au sein du territoire et la répartition géographique de ses différents services sur plusieurs communes du canton est un atout pour son fonctionnement. Les 3 bâtiments ont été entièrement reconstruits en 2004 (Dunières), 2005 (Montfaucon) et 2015 (Riotord). Il n'y a donc pas de projets architecturaux majeurs à mener dans les prochaines années, mais des rafraîchissements intérieurs doivent être envisagés pour moderniser les EHPAD de Dunières et Montfaucon.

Le projet d'intégration du SSIAD de Dunières sur l'EHPAD de Dunières est à finaliser. La démarche a été validée par le Conseil d'administration et a bénéficié du soutien financier de l'ARS pour construire un garage sur le site de l'EHPAD.

La situation financière est stabilisée, même si les marges de manœuvre sont faibles et l'endettement important en lien avec 3 bâtiments récents. Le plan de retour à l'équilibre de 2019 doit se poursuivre pour maintenir une situation saine et équilibrée.

La dimension multi-sites est un critère de complexité dans la répartition des moyens, dans la gestion des RH, et dans le maintien d'une cohésion dans l'équipes de Direction. La dynamique organisationnelle entre les 3 sites a été retravaillée pour renforcer l'encadrement soignants et administratifs des 3 sites qui fonctionnait en sous-effectif depuis la fusion de l'établissement en 2007. Un projet de sécurisation du circuit du médicament conduit sur les 3 sites a abouti sur une vaste démarche de réorganisation des équipes soignantes et hôtelières. Les pistes d'action de l'audit sur le circuit seront à poursuivre.

Les documents d'orientation stratégiques sont tous achevés et vont permettre d'aboutir à un plan d'amélioration continue de la qualité regroupant les pistes et orientations des évaluations :

- Evaluation interne : réalisée fin 2020
- CPOM : prise d'effet au 01/01/2021
- Evaluation externe : réalisée en septembre 2021
- Projet d'établissement : en cours d'écriture pour solliciter le renouvellement de l'autorisation de fonctionnement au 01/01/2023.

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

Céline DEVEAUX, responsable du Pôle Médico-Social et Allocation de Ressources, ARS, Délégation de la Haute-Loire.

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

Céline DEVEAUX, responsable du Pôle Médico-Social et Allocation de Ressources, ARS, Délégation de la Haute-Loire.

Loïc BIOT, directeur de la Délégation Départementale Haute Loire de l'ARS

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :** projet d'établissement 2022-2026 en cours d'écriture.
- **Evaluation interne réalisée ou en cours :** validée en 2020
- **Evaluation externe réalisée ou en cours :** validée en 2021

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, Démarche qualité, conduite du dialogue social.

Poste possible pour les élèves directeurs car pouvant constituer au travers de la polyvalence requise et la nécessité de travail dans une dynamique multi-sites une expérience enrichissante.

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

Connaissances budgétaires et financières approfondies.

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

Domaine financier : élaborer l'EPRD et l'ERRD et assurer le suivi budgétaire.

Domaine RH : gestion des carrières, management d'équipes, élaboration de plannings et suivi RH, dialogue social.

Domaine achats : harmonisation des contrats dans le respect du code des marchés publics pour dégager des économies d'échelle, suivi des dépenses.

Domaine de la communication : maintenir une communication de qualité avec les équipes, les résidents et les familles de tous les services. Maintien d'un dialogue avec les instances interne et le conseil d'administration.

Autres : coordonner la démarche qualité et la gestion des risques.

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 projet d'établissement est en cours d'écriture : il sera le principal document d'orientation stratégique du Directeur Il devra s'attacher à intégrer l'ensemble des actions et préconisations des audits et évaluations réalisées depuis 2019.

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

Le directeur pourra s'appuyer sur une équipe encadrante étoffée et en partie nouvellement arrivée (2 IDEC) permettant de redynamiser les projets de l'institution. L'équipe de Direction comprend également 2 chefs cuisine, et un responsable technique arrivé en juillet 2021 permettant d'apporter un vrai soutien au directeur sur les dossiers logistiques et techniques.

L'enjeu du poste réside dans la gestion de la coordination et la juste répartition des moyens entre les différents sites de l'établissement. Au niveau gouvernance, l'enjeu réside dans la coalition à trouver avec les 3 Maires attachés à leur site.

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

De nombreuses coopération existent avec les autres structures de la filière gériatrique du secteur : astreinte de Direction, équipes mobiles Alzheimer, équipe mobile d'hygiène et de soins palliatifs, payes externalisées au sein du CHU de Saint-Etienne, externalisation du linge en partie au Centre hospitalier d'Yssingeaux et au GIE de l'hôpital Emile Roux du Puy-en-Velay.

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

Le Triolet emploie plus de 150 agents dont il faut assurer le management en partenariat avec les membres de l'équipe encadrante. La gestion des RH est assurée par une adjointe des cadres nommée en 2021 qui supervise a partie administrative et la gestion des carrières et des payes. La gestion budgétaire et financière est assumée par le directeur en lien avec un nouvel adjoint des cadres nommé en janvier 2022 qui assurait précédemment des missions de secrétariat au sein de l'établissement.

Principaux projets à conduire :

- Maintenir la situation financière de l'établissement à un niveau satisfaisant tout en conservant le niveau de qualité et de soins offerts aux résidents en parallèle d'une démarche QVT pour les agents (un suivi de retour à l'équilibre a été demandé à la directrice en 2019 → il convient de le poursuivre pour assainir la situation).
- Structurer l'ensemble de la démarche qualité en lien avec les documents d'orientation stratégiques (évaluations, CPOM, projet d'établissement et audits) menés depuis 2019 sur la structure.
- En lien avec les IDEC des EHPAD, l'ensemble de la protocolisation des soins doit être menée et refondue pour organiser les soins et améliorer le score du DARI.
- Poursuivre le travail mené avec le médecin coordonnateur et l'IDEC du SSIAD afin d'augmenter le taux d'occupation du service d'accueil de jour.
- Poursuivre la démarche de sécurisation du circuit du médicament avec le médecin coordonnateur en lien avec l'audit réalisé en 2020.
- Poursuivre la réorganisation du ménage et des équipes hôtelières avec l'équipe encadrante.
- Finaliser l'intégration du SSIAD sur l'EHPAD de Dunières.

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)

Renforcer les coopérations notamment avec le champ sanitaire dans une logique de fluidification des parcours mais aussi de recherche d'efficience (politique d'achat, optimisation du circuit blanchisserie ...).

Poursuivre les coopérations avec les autres acteurs intervenants sur le champ de la prise en charge de la personne âgée.

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

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

Poursuivre la montée en charge sur le fonctionnement de l'accueil de jour.

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

La Directrice a sollicité un accompagnement externe pour réaliser l'évaluation interne en 2020. La collaboration a été très concluante et a permis aux professionnels de l'EHPAD de se réinscrire dans une dynamique sur la démarche qualité. La conclusion du CPOM a également consolidée ce nouvel élan. Toutefois, la démarche qualité doit être entièrement repensée car elle reste lacunaire et peu structurée. C'est pourquoi à l'issue du projet d'établissement le plan d'action synthétisant les audits, les évaluations et le CPOM sera un vrai outil d'orientation stratégique pour le directeur.

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

CPOM signé pour la période de 2021/2025

Appartenance à une direction commune :

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

Nombre total de sites et distance entre chacun :

4 sites distants chacun d'environ une dizaine de kilomètres.

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

Autre forme de coopération (à préciser) :

GIE pour l'entretien du linge plat.

Convention pour l'entretien du linge résident des EHPAD de Dunières et Montfaucon avec le Centre hospitalier d'Yssingeaux.

Filière gériatrique du Centre hospitalier de Firminy.

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	ERRD (n-1 : 2021)
Groupe I	819 729,85€	934 888,13€
Groupe II	5 173 047,31€	5 922 668,49€
Groupe III	1 387 382,61€	1 088 415,06€
Groupe IV	/	/
Total	7 380 159,77€	7 945 971,68€

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	ERRD (n-1 : 2021)
Groupe I	7 158 081,65€	7 617 382,57€
Groupe II	222 725,24€	347 370,61€
Groupe III	85 912,44€	47 175,01€

(Montant par titre)

Pour les EHPAD (2021) :

- Montant du budget hébergement : 3 628 446,75€
- Montant du budget dépendance : 1 076 650,31€
- Montant du budget soins : 3 306 831,13€

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels : 8 011 928,19€
- Montant du budget d'investissement : 60 000€

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : l'établissement a renoué avec un excédent budgétaire pour la deuxième année consécutive en 2021 après plusieurs années de déficit. Il conviendra d'épurer le compte 119 pour liquider les déficits antérieurs et assainir le bilan financier. Le suivi du retour à l'équilibre sollicité par les autorités de tarification en 2019 doit être poursuivi pour maintenir une situation équilibrée et saine.

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : néant

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
180 000€ (dont 110 000€ d'immobilisations corporelles en installations techniques, matériel et outillage et 70 000€ en autres).	311 040,78€

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
30 000€	458 522€	32 243,13€	42 587,39€ (PAI)

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute : 6,21% (2019) et 12,12% (2020)

Taux de CAF : 3,46% (2019) et 9,70% (2020)

Durée apparente de la dette : 1,39 en 2019 et 2020

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

- Garage du SSIAD sur l'EHPAD de Dunières
- Poursuite de l'équipement en rails plafonniers des EHPAD de Dunières et Montfaucon
- Renouvellement des équipements en cuisine de Dunières
- Achats de chariots hôteliers, petit déjeuners et ménage

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux 0,60

- dont médecin coordonnateur 0,60

ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 5,6
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 88
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif)
- dont personnel médicotechniques : 12
- dont personnel de rééducation : 0,3 (ergothérapeute)
- dont personnels techniques ouvriers : 10,78

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

Le contexte de recrutement sur les effectifs va dans le même sens que les tendances nationales à savoir : difficultés de recrutement exacerbées par la crise sanitaire COVID. Pourtant, le Triolet bénéficie d'équipes de soins impliquées et inscrites dans des valeurs visant à l'accompagnement qualitatif des résidents et usagers. Toutefois, le directeur devra s'attacher à pérenniser les équipes en places par le développement de formations qualifiantes, l'amélioration et la sécurisation des conditions de travail ; la limitation de l'absentéisme est également un enjeu.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 8%

Taux de turn-over : 3%

Nombre moyen de jours de formation par agent : 4 jours

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 (2020) : 53 079 journées

Taux d'occupation en n-1 (2020) : 98,93%

Derniers GMP/PMP validés au 7 octobre 2021 :

- GMP : 812
- PMP : 264

Convergence tarifaire en cours : positive sur la dépendance et le soin.

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'enjeu à court terme de l'établissement est de démarquer son activité d'accueil permanent en spécialisant la prise en charge effectuée sur chaque EHPAD. En effet, le Triolet est situé dans un territoire très concurrentiel lié à la présence de plusieurs EHPAD dans le secteur géographique proche.

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

Le taux d'occupation est à surveiller en lien avec la présence de plusieurs structures de type EHPAD dans un environnement proche. Les activités d'accueil de jour et de SSIAD doivent également faire l'objet d'un point d'attention particulier.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Extrait du CPOM ayant pris effet au 01/01/2022 :

AXE STRATEGIQUE 1 : QUALITE ET SECURITE DE LA PRISE EN CHARGE ET DE L'ACCOMPAGNEMENT	
Points forts	Points à améliorer
<ul style="list-style-type: none"> - Établissements récents « familiaux » permettant une individualisation de la PEC. - Forte réflexion et implication des professionnels pour la constitution des PP. - Pluridisciplinarité au service de la PEC et de l'accompagnement des résidents : <ul style="list-style-type: none"> *Recrutement de professionnels paramédicaux nouveaux (ergothérapeute, APA...). *Psychologue fortement impliquée avec un regard croisé entre le CHU et l'EHPAD. - Étayage et fort partenariat avec les équipes mobiles (palliatifs, hygiène, gériatrie-psychiatrie). - Forte implication des familles dans tout le processus de PEC et d'accompagnement des résidents. - Réflexion pluridisciplinaire et important travail de fond associant le médecin coordonnateur, la diététicienne, les responsables cuisine notamment pour la prise en charge de la dénutrition. - Forte implication des professionnels sur les thématiques de la douleur et de la fin de vie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formaliser des procédures/ protocoles (admission, dénutrition, douleur, soins palliatifs, fin de vie, chutes...) et un calendrier de réévaluation des PP. - Proposer un dépistage de santé bucco-dentaire au sein de l'établissement - Tracer et suivre les EI/EIG. - Réactiver le système de référent soignant par thématiques. - Sécuriser le circuit du médicament. - Rédiger le DARI. - Approfondir l'utilisation du logiciel « Netsoins » et l'adapter en fonction de nos besoins. - Améliorer la qualité des transmissions et en particulier la qualité des transmissions ciblées.

AXE STRATEGIQUE 2 : POLITIQUE EN FAVEUR DES RESSOURCES HUMAINES	
Points forts	Points à améliorer
<ul style="list-style-type: none"> - Participation des professionnels dans les objectifs institutionnels (CPOM, PATHOS, EI). - Suivi et accompagnement des stagiaires, apprentis, contrats aidés... - Mutualisation des formations avec d'autres établissements. - Accompagnement des professionnels dans les souhaits de formation qualifiante. 	<ul style="list-style-type: none"> - Équilibrer la communication en faveur des actions sociales. - Formaliser un volet QVT incluant des thématiques sur la prévention des TMS / RPS. - Trouver un médecin du travail. - Développer la participation des agents aux actions de communication locale, exemple : Pôle emploi. - Faire monter en compétences les secrétariats : notamment en RH ou en comptabilité. - Dédier une rubrique du plan de formation à l'encadrement. - Élargir l'organigramme à de nouveaux professionnels en gestion ou en management d'équipe. - Animer le nouveau projet d'établissement.

AXE STRATEGIQUE 3 : LES EHPAD DANS LEUR ENVIRONNEMENT	
Points forts	Points à améliorer
<ul style="list-style-type: none"> - Partenariat avec les équipes mobiles de la filière gériatrique de la Vallée de l'Ondaine et du CH Ste-Marie. - Lien avec les établissements de formation : IFIS/IFAS, MFR, lycées... - Coopération avec les EHPAD à proximité de l'établissement ou les CH. - Inscription de l'EHPAD dans la vie des communes : centre aéré, écoles, crèches, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Soigner l'environnement extérieur des EHPAD : construire un projet d'embellissement notamment sur les sites de Montfaucon et de Dunières. - Communication externe sur les EHPAD du Triolet : <ul style="list-style-type: none"> *Développer les liens avec les assistantes sociales *Créer un site internet. *Diffuser les plaquettes d'information.

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 2016-2020, CPOM, ERRD 2020, audits, évaluations internes et externes, document de suivi du retour à l'équilibre...

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Marion ODADJIAN, odadjian.marion@gmail.com, 07 49 87 17 45
--

Le directeur général de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans le département de la Haute-Loire.