

**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 Public autonome – FPH

Résidence Marguerite de Flandre – 322, rue du Docteur Vanuxeem – 59850 Nieppe

**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)*

D3S classe normale : 3

D3S hors classe : 2.8

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

L'établissement est situé en centre-ville de Nieppe, à proximité du château de Nieppe dans un environnement agrémenté d'espaces verts. La commune comptait, au dernier recensement, 7668 habitants pour une superficie de 17.2 km<sup>2</sup>, ce qui représente une densité de 446 habitants/km<sup>2</sup>. Région Hauts de France – Département du Nord – Communauté de Communes de Flandre Intérieure (CCFI) – Canton de Bailleul

La ville de Nieppe est située à proximité de la ville d'Armentières (3,8 km), de la ville de Bailleul (8,9 km) et à 20 km de Lille, dans la partie « étranglée » du département

Elle est frontalière de la Belgique

Elle fait partie de la plaine de la Lys

Elle est distante d'1 km des autoroutes A25 Lille-Dunkerque et A1 Lille-Paris

Elle est traversée par la départementale 933

Elle est desservie par le TER (gare de Nieppe) et par le réseau de cars Arc En Ciel.

L'aéroport le plus proche est celui de Lesquin (24 km)

**Type de population accueillie :**

Personnes âgées dépendantes

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

Hébergement permanent : 85 lits installés

**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 :**

Monsieur Roger LEMAIRE – Maire de Nieppe

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

Directeur – chef d'établissement  
Adjoint des cadres  
Cadre de Santé  
Médecin coordonnateur

## **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 Résidence Marguerite de Flandre à Nieppe est un établissement public autonome d'une capacité de 85 lits en hébergement permanent.

Sa rénovation complète, dans le cadre du programme « Humanisation et restructuration des hospices » a été terminée en 1997.

Depuis, de nombreux aménagements et adaptations des locaux ont été réalisés au fil des années, ce qui permet à l'établissement de rester accueillant.

Mais une réflexion est à mener pour l'adapter à la dépendance accrue des résidents et à leurs nouveaux besoins.

Le projet d'établissement sera à refaire prochainement pour intégrer l'évolution nécessaire de l'établissement vers la création d'une unité de vie adaptée qui permettrait ainsi de répondre aux besoins de la population et de supprimer des chambres inadaptées tout en gardant la capacité d'accueil actuel.

Le CPOM a été négocié courant de l'année 2018 et a pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

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

Mme Dorothée GRAMMONT – ARS Hauts-de-France – Direction de l'Offre Médico-Sociale  
Mme LETURGIE – directrice – EHPAD de Nieppe

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

Mathilde COQUET  
Gestionnaire des personnels de direction de la fonction publique hospitalière  
Service Gestion des ressources humaines hospitalières / Direction de l'Offre de soins  
03 62 72 79 87  
ARS-HDF-DIRECTEURS-FPH@ars.sante.fr

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :
  - Le livret d'accueil
  - La charte des droits et libertés de la personne accueillie
  - Le contrat de séjour
  - Le règlement de fonctionnement
  - Le conseil de la vie sociale
  - Le projet d'établissement
- Evaluation interne réalisée en 2011

- Evaluation externe réalisée en juin 2012
- Décision conjointe du Directeur Général de l'ARS Nord Pas-de-Calais Picardie et du Président du Conseil Départemental du Nord en date du 9 novembre 2016 relative au renouvellement de l'autorisation pour une durée de 15 ans à compter du 3 janvier 2017 de l'EHPAD Résidence Marguerite de Flandre à Nieppe.

## 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 :**

- Gestion et management d'un établissement médico-social
- Gestion budgétaire, financière et comptable
- Gestion des ressources humaines
- Capacité de conduite du dialogue social
- Capacité à mener des projets de coopération
- Capacité à positionner l'établissement dans son environnement territorial
- Implication dans des dynamiques territoriales

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

- Volonté de travailler en réseau, en construisant des partenariats avec les acteurs sociaux, médico-sociaux et sanitaires
- Bonne application de la réglementation et des orientations de l'ARS Hauts de France
- Capacité de management des restructurations
- Bonne gestion de la conduite de projets

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

- Disposer de qualités managériales : savoir diriger, arbitrer et prendre des décisions en s'appuyant sur une capacité d'analyse
- Avoir un bon sens de la communication : savoir expliquer la stratégie, la faire partager, en définir les implications et les déclinaisons
- Etre capable de négocier et gérer des situations difficiles
- Savoir entretenir de bonnes relations de confiance avec les différents partenaires : Agence Régionale de Santé, Conseil Départemental, élus, Instances de l'établissement, résidents, familles, établissements voisins, professionnels de santé...
- Savoir susciter l'adhésion des équipes en interne et des différents partenaires en externe
- Savoir être attentif et prendre en compte les attentes des résidents et de leurs familles
- Etre attaché(e) aux valeurs du service public
- Faire preuve de rigueur, d'écoute, de disponibilité et de réactivité

### III - MISSIONS ET ACTIVITES

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

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

De par sa situation géographique, l'EHPAD de Nieppe est entouré de nombreux autres EHPAD publics autonomes ou non et également privés.

Sa zone d'attractivité est bloquée d'un côté par la Belgique (frontière à 500 mètres de Nieppe) et d'un autre côté par le Pas de Calais (à 3 kms).

Il a initié de nombreux partenariats par la signature de conventions (HAD, Equipe mobile en soins palliatifs, filière gériatrique...)

Il est adhérent du GCMS Grand Lille depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Il doit être envisagé la réécriture du projet d'établissement pour faire évoluer l'EHPAD de Nieppe de façon à proposer une offre de soins correspondant aux besoins de personnes âgées entrant en institution de plus en plus dépendantes. Il faudra ensuite impulser le projet architectural correspondant.

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

L'équipe de direction est composée, outre le directeur, du médecin coordonnateur, de la cadre de santé et de l'adjoint des cadres.

Il peut également compter sur une équipe de 4 infirmières, d'une ergo et d'un animateur ainsi que sur les responsables des services logistiques pour :

Assurer la continuité des soins et accompagner la démarche de bientraitance des personnes âgées.

Assurer l'organisation des services techniques, administratif, de restauration (cuisine et hôtellerie).

Gérer la démarche qualité et la gestion des risques

Créer du lien social et « faire de la Résidence un lieu où il fait bon vivre »

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

CH Armentières : Filière gériatrique

Equipe Mobile de la Maison Médicale Jean XXIII : Soins palliatifs

CH Hazebrouck : Hospitalisation à domicile

EPSM Lille-Métropole Armentières : Suivi psychiatrique des résidents

Centre Médical des Monts de Flandres à Bailleul : Centre de la mémoire

CH Armentières : Plan bleu (canicule)

Laboratoire de biologie médicale Diagnovie : Convention de prestation de biologie médicale

Pharmacie du Parc à Nieppe : Convention EHPAD – Officine

Charte de partenariat avec les bénévoles

Partenariat avec les écoles nieppoises, participation aux événements de la commune à destination des personnes âgées,

Association des directeurs D3S du Nord et du Pas de Calais

Participation aux astreintes de direction pour les gardes

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

Contribution aux parcours territorialisés des personnes âgées dépendantes

Démarche qualité et mise en œuvre du nouveau référentiel

Plan de formation et gestion des risques

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

Améliorer le cadre de vie par la poursuite de la réfection des chambres

Impulser un projet architectural en lien avec la réécriture du projet d'établissement visant à la création d'une unité de vie adaptée

#### 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)**

**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**

**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*

Dernier projet d'établissement couvrant la période 2018 – 2023  
Le nouveau projet d'établissement devra envisager une évolution architecturale pour répondre aux besoins de la population âgée du secteur (notamment la création d'une UVA)

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

Dernière convention tripartite pour la période de 2008 à 2012  
Suivie de la signature du CPOM qui a pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2019

**Appartenance à une direction commune :**

Objet :  
*Sans objet*

Créé le :  
Nombre de membres :

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

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

Objet :  
Adhésion au GCMS Grand Lille à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022

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

Conventions de partenariats (reprises dans le III Coordination externe et interne)

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

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2) 2020	EPRD (n-1) 2021	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1) 2021
Groupe I	538 552,70	526 475,23	489 877,00
Groupe II	2 794 435,25	2 719 625,56	2 717 834,37
Groupe III	340 100,28	332 860,58	332 447,14
Groupe IV	0	0	0
<b>Total</b>	<b>3 673 088,23</b>	<b>3 578 961,37</b>	<b>3 540 158,51</b>

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	3 540 290,40	3 458 482,57	3 386 551,06
Groupe II	132 737,10	118 200,00	144 752,12
Groupe III	720,36	2 278,80	9 328 ,95

(Montant par titre en M€)

**Pour les EHPAD :**

- Montant du budget hébergement : 1 664 510,17
- Montant du budget dépendance : 523 332,73
- Montant du budget soins : 1 391 118,47

**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) + 473 ,62

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) 0

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
177 477,96	0

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
0	208 018,28	10 000,00	73 723,40

**Indicateurs de performance financière :**

Taux de marge brute n-2/n-1

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1

Durée apparente de la dette n-2 / n-1

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

Poursuite de l'amélioration du cadre de vie avec la rénovation des chambres du bâtiment principal et acquisition de nouveaux mobiliers et notamment de lits plus performants.  
Toutes les chambres situées dans l'autre partie de l'établissement viennent d'être rénovées soit 47 lits sur les 85

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

**ETP médicaux**

- dont médecin coordonnateur : 0,50

**ETP non médicaux**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 3
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 39.5
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 1
- dont personnel médico-technique : 0
- dont personnel de rééducation : 1
- dont personnels techniques ouvriers : 9

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

Difficultés de recrutement sur les postes aides-soignants

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

**Taux d'absentéisme :** 2020 : 12.88 % - 2021 : 9.08 %

**Taux de turn-over :** Faible

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

Pour l'année 2021 = CS : 1 – Ergo : 2 – IDE : 5 - AS : 27 – ASH : 43 et OP : 1



## **V – 2) Activité**

**Nombre de journées réalisés :** En 2020 : 28787 – en 2021 : 26230

**Taux d'occupation :** En 2020 : 92.79% - en 2021 : 84.54%

**Derniers GMP/PMP validés :** GMP : 707 - PMP : 227

**Convergence tarifaire en cours :**

**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'EHPAD de Nieppe s'inscrit dans le mouvement commun aux EHPAD de répondre à des demandes d'admission avec une dépendance importante, avec toutefois comme particularité la proximité et donc la concurrence du Pas-de-Calais et celle de la Belgique.

Il s'ensuit que le « vivier » constitué par les habitants de Nieppe est insuffisant pour couvrir le remplacement des résidents. Il est donc nécessaire de rechercher des résidents dans d'autres agglomérations ou de prendre en charge des résidents très dépendants issus de services hospitaliers dont la durée de vie sera plus courte.

Par ailleurs, proximité de nombreux EHPAD, pour l'essentiel publics autonomes ou non, sur le territoire de la Communauté de communes de Flandre Intérieure ou de la MEL, Nieppe étant à la jonction des 2 territoires. (Steenwerck, Méteren, Vieux Berquin, Estaires, Erquinghem, La Chapelle d'Armentières, l'EHPAD Les Capucins du CH de Bailleul, l'EHPAD Françoise de Luxembourg du CH d'Armentières ...)

Par ailleurs, juste à côté de la Résidence Marguerite de Flandre de Nieppe, sur le même trottoir, Il y a une résidence Autonomie, « Les Myosotis », disposant de 50 logements et dépendant du CCAS de la Commune.

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

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

### **Points forts :**

La Résidence Marguerite de Flandre est située en centre-ville. Elle est agrémentée par de nombreux espaces verts avec notamment son jardin récemment réaménagé par la construction d'une terrasse en accès direct de la grande salle d'activité.

Cette grande salle d'activité permet d'organiser facilement activités et animations.

Etablissement régulièrement entretenu et ayant subi de nombreuses améliorations au fil des années.

Etablissement spacieux, disposant de salons, salles d'activités, salle snoezelen, salon de coiffure...

Etablissement doté de salles de douche et de salles de bains avec équipements adaptés.

Nombreuses aides techniques disponibles.

La restauration est faite sur place.

L'EHPAD dispose d'un potentiel foncier permettant d'envisager la construction d'extensions.

Avis favorable de la commission de sécurité.

Bonne collaboration avec le président et les membres du Conseil d'Administration, avec le CVS et les instances consultatives.

Bonne implantation dans la commune.

### **Points faibles :**

Existence de chambres doubles

Existence de chambres exiguës

Absence d'Unité de Vie Adaptée

Taux d'occupation en baisse depuis 2021.

## 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 :**

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