

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 intercommunal « MAINE CŒUR DE SARTHE » comprenant deux sites :

Résidence Bel'Air située au 34 rue de Moulins 72290 Ballon Saint Mars (70 résidents)

Résidence Bertrand de Puisard située au 27 rue du 11 Novembre 72380 Sainte Jamme sur Sarthe (43 résidents).

EHPAD public autonome relevant de la fonction publique hospitalière.

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

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 :

Les deux sites sont situés en zone rurale dans le Nord Sarthe à une vingtaine de kilomètre du Mans.

Type de population accueillie :

L'EHPAD accueille 113 personnes âgées dépendantes en hébergement permanent sur deux sites géographiques. La moyenne d'âge des résidents à l'entrée est de 88 ans.

Services autorisés et nombre de lits/places

113 places d'hébergement permanent habilitées à l'aide sociale et service de portage de 15 places en liaison chaude sur la commune de Ballon.

Statut de l'établissement :

☒ **X Autonome**

☐ **Non autonome. Collectivité de rattachement :**

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Pas de direction par intérim pour le moment

Directrice en poste : Mme Sandrine MONY direction@ehpadmcs.fr

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

Monsieur Maurice Vavasseur, Président du Conseil d'Administration et Maire de la commune de Ballon Saint Mars
Monsieur Jean Luc Suhard, Vice-Président du Conseil d'Administration et Maire de la commune de Sainte Jamme sur Sarthe

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

La Direction est assistée d'une Infirmière coordinatrice à 80% sur le site de Ballon et une infirmière coordinatrice à 40% sur le site de Sainte Jamme et d'une équipe administrative de 3 ETP (deux adjoints des cadres et un adjoint administratif).

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 « Maine Cœur de Sarthe » est issu de la fusion juridique des deux sites depuis le 1^{er} janvier 2019. Ces sites étant auparavant en Direction commune depuis plus de vingt ans. Un projet d'établissement 2019-2023 a été établi.

L'EHPAD est très bien ancré sur son territoire et participe activement à une dynamique de projet :

- Il fait partie du GCSMS « Partage 72 » comprenant neuf EHPAD du Nord Sarthois (15 sites) ayant pour objet de favoriser le partage de compétence, de personnel, la mutualisation de la formation etc.
- De nombreux partenariats sont établis avec les acteurs du territoire de santé (Cabinets médicaux, CH, HAD, CMP...)

L'EHPAD, du fait de sa proximité avec Le Mans, bénéficie d'une très bonne attractivité. (Taux d'occupation de 98.93% en 2022).

La situation financière de l'établissement est à rééquilibrer (déficit de 75 584.27 € en 2021). L'EHPAD est en dotation globale.

Le CPOM est en cours de négociation sur l'année 2023.

L'EHPAD ne dispose pas de médecin coordonnateur (recrutement à prévoir) mais travaille avec deux cabinets de médecins traitants ce qui permet le suivi régulier et efficace de tous les résidents.

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

Sandrine MONY, Directrice de l'EHPAD

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

Délégation Territoriale de la Sarthe – 02 44 81 30 00 – ars-dt72-contact@ars.sante.fr

Audrey GUILLAS

Directrice adjointe

Délégation Territoriale de la Sarthe

19, Bd Paixhans

72019 LE MANS Cedex2

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : Oui**
- **Evaluation : prévue au 4eme trimestre 2024**

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 du travail multi-site ;
- Projet 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)

- Mission de l'établissement, de l'organisation et du contexte de l'offre médico-social (PRS, SROSM...)
- 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, achats...)
- Elaborer et piloter les choix stratégiques dans la mise en œuvre de projets tel que le CPOM, le projet d'établissement, la démarche qualité etc.

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

- Conduite de projet
- Aptitude à la concertation et à la négociation
- Animation des instances consultatives et délibératives
- Capacité à s'insérer dans un réseau de partenariat avec des établissements et services médicosociaux et des établissements de santé ;
- Assurer l'encadrement des équipes
- 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.) ;
- Être 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 tutelle.

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

- Concrétiser les objectifs définis dans le CPOM, le projet d'établissement et les évaluations
- Représenter la structure au niveau local et départemental
- Retrouver une situation financière saine et pérenne

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

L'organisation de l'établissement est bien établie, notamment concernant la coordination entre les deux sites géographiques.

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

- Contribuer au développement du GCSMS. L'EHPAD est le siège du GCSMS. Sa directrice en est l'administratrice principale.
- Négociation du CPOM

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

- Recrutement d'un médecin coordonnateur

Principaux projets à conduire :

Changement du système de SSI sur la Résidence Madame Bertrand du Puisard
Recrutement d'un médecin coordonnateur
Développement du GCSMS
Réflexion sur un projet de cuisine centrale entre les deux sites
Harmonisation des prix de journée entre les sites à moyen terme
Diversification de l'offre d'accueil
Écriture du projet d'établissement 2024-2028

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)

Accroître la diversification de l'offre et poursuivre la gradation de l'offre en faveur prioritairement du maintien à domicile

Conforter l'inscription des ESMS dans une logique de parcours sur les territoires

Conforter le déploiement des démarches qualité dans les ESMS (avec notamment la poursuite de l'accompagnement du développement des projets personnalisés)

Améliorer l'efficience des structures médico-sociales par la mutualisation

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

- Mise en œuvre du Ségur Numérique
- Poursuite de l'optimisation des moyens de l'établissement, via des mutualisations accrues, en lien en particulier en lien avec le GHT. L'objectif est de répondre notamment à la nécessité de conforter l'organisation de la réponse à l'aval hospitalier.
- politique RH de fidélisation et d'attractivité

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

Projet d'établissement sur la période 2019-2023.

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

Convention tripartite signée en 2016 et CPOM en cours de négociation en 2023

Appartenance à une direction commune :

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 sites distant de 8km

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : GCSMS Part'âge 72 visant principalement à mutualiser des compétences et de la formation.

Créé le : 1^{er} janvier 2019

Nombre de membres : 9

Autre forme de coopération (à préciser) :

Partenariats établis avec les acteurs de santé (CH, HAD, Réseau Ariane etc.)

Mutualisation de professionnels avec d'autres EHPAD du territoire

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF 2020	EPRD 2021	COMPTE ADMINISTRATIF 2021
Groupe I		741 136.14	758 670.66
Groupe II		4195200.87	4 301 997.89
Groupe III		534 884.85	535 665.71
Groupe IV			
Total		5 471 221.86	5 596 334.26

RECETTES	COMPTE FINANCIER 2020	EPRD 2021	COMPTE FINANCIER 2021
Groupe I		4 904 953.67	5 200 567.31
Groupe II		196 092	302 554.32
Groupe III		12 551.31	16 590.98
Total		5 113 596.98	5 519 712.61

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 2 756 788.14 euros (2021)

- Montant du budget dépendance : 941 192.67 euros (2021)
- Montant du budget soins : 1 898 353.45 euros (2021)

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) : Déficit de 75 584.27 euros

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

▪ **Plan de financement de l'exercice 2021 :**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
	324 073.11	0	0

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : NC

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

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

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

Changement du SSI sur le site de Sainte Jamme

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source ERRD 2021)

ETP médicaux

- 0.5 dont médecin coordonnateur (poste vacant)

ETP non médicaux

- 4 ETP dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH)
- 67.1 ETP dont personnels des services de soins (dont cadres de santé)
- 1.57 ETP dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif)
- 0.3 ETP dont personnel de rééducation (ergothérapeute)
- 18.29 ETP dont personnels techniques ouvriers et services généraux

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

Les ratios AS, ASH et IDE sont confortables. Les équipes administratives et logistiques sont stables et fiables.

Pas de médecin coordonnateur et de psychologue (difficulté de recrutement) mais une implication forte des médecins traitants.

Présence d'un ergothérapeute à 50% et intervention de deux kinésithérapeutes libéraux (suivi assuré de tous les résidents).

L'établissement travaille également avec deux cabinets d'infirmières libérales si besoin.

Taux d'absentéisme de l'EHPAD important et difficulté de recrutement de personnel compétent (AS,ASH) pour pallier aux arrêts maladie de longue durée et durant les périodes de vacances.

Enjeu de l'EHPAD=

- Répartir au mieux les compétences en fonction de la dernière coupe Pathos
- Réfléchir à développer des compétences complémentaires par le biais de dispositifs innovants tels télémédecine (établissement équipé), IDE en pratique avancée ou autres coopérations
- Cohésion et sens du travail en commun à poursuivre

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : NC

Taux de turn-over : NC

Nombre moyen de jours de formation par agent : NC

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 40 518

Taux d'occupation en n-1 : 98.93% en 2022

Derniers GMP/PMP validés :

Résidence Bel' Air : Validés le 18/02/2020

GMP : 721

PMP : 189

Résidence Bertrand de Puisard : Validés le 20/02/2020

GMP : 722

PMP : 177

Convergence tarifaire en cours : Oui

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... :

Etablissement attractif avec un taux d'occupation élevé et un prix de journée correct (prix de journée différenciés entre les sites).
Etablissement qui a établi de nombreux partenariats avec les acteurs de santé du territoire et qui travaille avec deux cabinets médicaux (7 médecins traitants intervenant).
Etablissement dont la situation financière est déséquilibrée. Pas de ligne de trésorerie.
Les équipes en place sont stables et pérennes, pas de turn over important.

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

EHPAD ne proposant que de l'hébergement permanent : Nécessité de faire évoluer les dispositifs d'accueil (Création de PASA, UPAD...) afin d'accueillir dans de bonnes conditions les personnes âgées présentant des troubles cognitifs.

Pas de logement de fonction.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

Politique d'accompagnement de la personne âgée
Equipes structurées
Locaux adaptés et réhabilités
Politique de partenariat

Axes d'amélioration

Diversification de l'offre
Recrutement d'un médecin coordonnateur
Travaux de mise aux normes du SSI (sur Sainte Jamme)
Une situation financière à stabiliser

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 2019-2023,
Rapport d'évaluation interne

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

MONY Sandrine – Directrice en poste direction@ehpadmcs.fr

Le directeur général de l'ARS dans le département de la Sarthe