

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...

Maison de retraite publique Intercommunale de la Durance (siège social 13550 NOVES).
Etablissement public autonome EHPAD.

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Une entité juridique et deux sites géographiques (NOVES 13550, CABANNES 13440) jusqu'en février 2023 et la fermeture du site CANANNES.

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)

Classe normal : 3
Hors classe : 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Situé dans le Nord des Bouches-du-Rhône, à 10 Km d'Avignon.
A proximité de l'entrée d'autoroute Avignon sud et à 20 mn de la gare TGV.

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes.

Services autorisés et nombre de lits/places

111 lits, dont 12 lits d'unité Alzheimer, 14 places de PASA sur chaque site géographique.
73 lits sur le site de NOVES et 38 lits sur le site de CABANNES, sachant que ce dernier site est fermé depuis février 2023 dans le cadre d'une recomposition de l'offre et d'une logique de viabilisation de la MRPI. Arrêté de reconfiguration capacitaire en cours.

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome**

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

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

CHARLIER Dominique
direction@ehpadlethor.fr

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

M. JULLIEN Georges, Maire de NOVES (Président)
M. MOURGUES Gilles, Maire de CABANNES (Vice-Président). Composition à ce jour inchangée.

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Poste de chef d'établissement

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 MPRPI LA DURANCE a une capacité actuelle de 111 places d'hébergement permanent :
- site de NOVES : 73 lits d'hébergement permanent + 2 lits d'hébergement temporaire + 14 places de PASA.
+ pour mémoire : site de CABANNES : 38 lits d'hébergement permanent + 1 lit d'hébergement temporaire + 14 places de PASA, sachant que ce dernier site est fermé depuis février 2023 dans le cadre d'une recomposition de l'offre et d'une logique de viabilisation de la MRPI. Arrêté de reconfiguration capacitaire en cours. L'intérim de direction est assumé depuis le 28/10/2022 par M. Dominique CHARLIER directeur d'un EHPAD vauclusien.

Depuis le 1^{er} janvier 2004, les deux sites ont été fusionnés sous la dénomination MRPI La Durance. Les communes de NOVES et de CABANNES étant distantes d'environ 5 km se situent dans les Alpilles, à près de 15 km au sud d'Avignon, la fusion de ces deux établissements avait permis la mutualisation de moyens et de compétences au service de la collectivité, dans un contexte économique contraint.

Ce travail inter-établissement s'est également développé avec les EHPAD de Eyragues/Maillane, de Chateaufort/Barbentane, de Saint-Rémy-de-Provence et de Maussane-les-Alpilles. Plus largement, la MRPI travaille en collaboration avec l'ensemble des acteurs du territoire : DAC, Réseaux de santé, établissements de santé.

Le passage en CPOM a été effectif à la fin 2017, il conviendra donc d'engager un travail de suivi en interne et en lien avec les autorités de tutelle.

La situation financière est détériorée. En effet, l'établissement a été en quasi cessation de paiement et a bénéficié d'un soutien exceptionnel des autorités :

- subvention de 270 000 € de l'ARS,
- prêt de 500 000 € du CD.

Il conviendra donc d'engager un travail de suivi en interne et en lien avec les autorités de tutelle.

Un projet de PAI Ségur est programmé pour 2023 voire 2024 Il s'agit d'une opération importante d'investissement envisagée afin de réhabiliter et moderniser l'établissement en rassemblant l'ensemble de l'offre d'hébergement permanente sur le site de NOVES en la diversifiant.

Il conviendra donc de poursuivre le travail avec principalement la mairie de NOVES mais aussi celle de CABANNES, ainsi qu'avec les autorités de tutelles.

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

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

ARS PACA - Délégation départementale des Bouches-du-Rhône - service de l'offre hospitalière :
BARTH Samira - 04.13.55.82.17 – samira.barth@ars.sante.fr

• **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :**

- Le livret d'accueil,
- La charte des droits et libertés,
- Le contrat de séjour,
- Le règlement de fonctionnement de l'établissement,
- Le projet d'établissement ou de service,
- Le conseil de la vie sociale

• **Evaluation interne réalisée ou en cours : mai 2017**

• **Evaluation externe réalisée ou en cours : juillet 2014**

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...)

Le candidat devra être un directeur expérimenté, car il aura la charge d'un établissement en pleine recomposition dans un contexte sensible de redéploiement de l'offre. A cet égard, les expériences en tant que directeur d'établissement d'hébergement pour personnes âgées seront appréciées.

Le candidat devra s'inscrire dans la poursuite des actions engagées dans le cadre d'un retour à une gestion financière et budgétaire saine et s'investir dans la présentation auprès des autorités de tutelle du projet de restructuration de la MRPI la Durance.

Il devra promouvoir un dialogue social apaisé, et une communication renforcée avec les résidents et leurs familles.

Il devra également soigner, sur la forme et le fond, son mode de communication à l'égard des autorités de tutelle.

Il devra poursuivre les coopérations avec les partenaires présents sur le territoire et s'inscrire dans les dispositifs de coordination existants (DAC, ...).

Il devra mettre un œuvre un projet de Centre de Ressources Territorial, dossier en cours de finalisation à ce jour.

Il devra s'investir dans la configuration d'un dossier à construire au titre du dispositif PAI SEGUR

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

- Managériales et stratégiques
- Connaissance de la législation et réglementation des EHPAD (lois récentes, normes, risques, sécurité)
- Compétences en pilotage de projets (projet d'établissement, projets de vie des résidents)
- Compétences en management d'équipes multidisciplinaires
- Connaissances en gestion budgétaire et financière
- Maîtrise des procédés d'évaluation des activités et de la qualité des prestations d'une structure médico-sociale

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

- Savoir appliquer et faire appliquer le cadre législatif et réglementaire, ainsi que les recommandations de bonnes pratiques professionnelles
- Aptitude au travail d'équipe et de réseau : savoir susciter l'adhésion des équipes en interne comme celui des partenaires en externe
- Savoir être attentif et prendre en compte les usagers et leur famille
- Avoir le sens de la négociation et de la communication
- Disponibilité, écoute, discrétion et empathie
- Sens des responsabilités
- Dynamisme, réactivité et force de proposition
- Rigueur et organisation

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

- Accompagner les mutations du contexte réglementaire et les évolutions concomitantes aux besoins des personnes âgées : suivi du CPOM, consolidation de la procédure à suivre dans le cadre de l'EPRD.
- Redresser la situation financière de l'établissement.
- Concevoir le PAI Ségur.

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

Eu égard à la réorganisation en cours de l'établissement, des données stabilisées ne peuvent être produites.

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

- Entretenir des partenariats conventionnels de suivi des personnes âgées avec les établissements de soins de proximité (hôpitaux, cliniques, HAD, SPASAD, SSIAD) et poursuivre la démarche d'intégration du réseau gériatrique local : DAC, etc.
- Participer à la réflexion liée à l'intégration de la structure dans le GHT

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

- Consolider avec les personnels, la concertation, le dialogue social et les efforts de professionnalisation par la formation des ressources humaines.
- S'investir personnellement et directement dans la préparation et le suivi des ERRD et des EPRD.
- Maintenir une gestion budgétaire et financière rigoureuse dans le cadre de la procédure de l'EPRD afin de garantir le maintien et le développement de la qualité de la prise en charge des personnes âgées dépendantes.
- Assurer la mise en œuvre des différents projets pour le bien être des résidents et des professionnels.
- Prendre les décisions inhérentes à une bonne gestion pour assurer les équilibres financiers.
- Mettre à jour les axes stratégiques du projet d'établissement ; veiller à son évolution, mener les réflexions sur l'organisation du travail au sein des différentes unités.
- Accompagner les équipes.
- Consolider le développement d'un accompagnement de la personne âgée dépendante basé sur le projet de vie et la qualité du soin sur le territoire.
- Entretenir des partenariats conventionnels de suivi des personnes âgées avec les établissements de soins de proximité (hôpitaux, cliniques, HAD, SPASAD, SSIAD) et poursuivre la démarche d'intégration du réseau gériatrique local : DAC, etc.

Principaux projets à conduire :

- Redresser la situation financière
- Concevoir le PAI Ségur
- Le retour à un dialogue social apaisé s'impose dans le contexte de réorganisation.

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)

Organiser les parcours de santé ;
- Renforcer la pertinence, la qualité, la sécurité, la continuité et l'efficacité des prises en charge et d'accompagnement
- Agir sur les déterminants de santé
- Poursuivre les droits des usagers

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

-Organiser les parcours de santé ;
-Renforcer la pertinence, la qualité, la sécurité, la continuité et l'efficacité des prises en charge et d'accompagnement ;
-Agir sur les déterminants de santé
-Poursuivre les droits des usagers

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 finalisé en décembre 2019 pour la période 2020-2024.

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

CPOM signé le 31/12/2017 - Signé pour la période de 5 ans.

Appartenance à une direction commune : NON

Objet :
Créé le :
Nombre de membres :

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 sites géographiques distants de 5 km jusqu'en février 2023.

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS : NON

Objet :
Créé le :
Nombre de membres :

Autre forme de coopération (à préciser) :

Inscription au sein de l'association des petits et moyens établissements sanitaires et sociaux des Bouches du Rhône (APMESS13).

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2) 2021	EPRD (n-1) 2022	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1) ERRD 2022
Groupe I	533 142,71 €	583 169,50 €	535 281,58 €
Groupe II	4 516 928,66 €	4 284 704,62 €	4 785 826,67 €
Groupe III	738 051,85 €	756 749,52 €	1 189 511,96 €
Total	5 788 123,22 €	5 624 623,64 €	6 510 620,21 €

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	5 021 670,94 €	5 082 875,74 €	5 382 355,15 €
Groupe II	95 630,20 €	211 134,11 €	214 569,50 €
Groupe III	238 653,73 €	245 215,47 €	644 061,26 €
Total	5 355 954,87 €	5 539 225,32 €	6 240 985,91 €

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 2 036 264,83 €
- Montant du budget dépendance : 785 622,57 €
- Montant du budget soins : 2 560 467,75 €

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) : - 269 634,30 €

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

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

EPRD 2023 non déposé

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...)

Indicateurs de performance financière : N-2 : 2021 N-1 : 2022

Taux de marge brute n-2/n-1

N-2 : -3,74%

N-1 : 0,09%

CAF pour n-2/n-1

N-2 : IAF : -221 088,24 €

N-1 : IAF : -65 867,59 €

Durée apparente de la dette n-2/n-1

N-2 : -9,45

N-1 : -37,22

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

CABANNES : travaux de sécurisation

NOVES : PAI Ségur

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE ERRD 2022)

ETP médicaux

- dont médecin coordonnateur 0,50

ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 5,28

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 44,73

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 2 animateurs + 0,49 psychologue

- dont personnel médico-techniques : 0

- dont personnel de rééducation : 0

- dont personnels techniques ouvriers 48,57

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

- Difficulté à recruter des AS et des IDE. Bassin d'emploi attractif et en concurrence avec 3 centres hospitalier, plusieurs cliniques et plusieurs EHPAD dans un rayon de 20 km.

- Potentiel de mutualisation des fonctions avec les établissements publics voisins d'autant plus actuel au regard de la réorganisation en cours.

Le bilan social à ce jour n'est pas produit et sera transmis ultérieurement aux futurs candidats.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme :

Taux de turn-over :

Nombre moyen de jours de formation par agent :

V – 2) Activité

Données ERRD 2022

Nombre de journées réalisés en n-1 : 34 808

Taux d'occupation en n-1 : 85,91%

Derniers GMP/PMP validés : 795 / 234 (validés en 2021)

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... :

Etablissement en concurrence avec d'autres établissements publics et privés. Attractivité forte sur le site de NOVES.

Partenariat fort entre établissements publics du bassin et du 13 (association APMESS 13), formations partagées, informaticien partagé, réflexion à mener dans ce cadre sur les fonctions RH et les fonctions achats. Logique d'achat commun de progiciel (Facturation, paye et DSI).

Adhésion à diverses centrales d'achat (sur le GHT, UGAP et Resah)

Travail en commun via l'association APMESS 13 (en 2019 volet RSE)

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

Etablissement ayant fait le choix d'une fiscalisation (TVA, CICE, impôts sur les sociétés) lui ayant permis de dégager des marges de manœuvre financière en 2018 et 2019.

Composante syndicale (CGT) au CTE/CHSCT. Dialogue social difficile.

Démarche QVT en cours.

Démarche RSE existante mais à formaliser.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

- Personnel pleinement investi.
- Capacité de formation diplômante importante par le biais du dispositif "Mut 50" de l'ANFH.
- Dynamique de travail en commun avec les autres établissements publics des Bouches-du-Rhône.
- Projet à mener dans le cadre du PAI Ségur qui a reçu l'approbation de plusieurs parties prenantes.

Points Faibles :

- Situation financière très dégradée : FRNG négatif, insuffisance d'autofinancement, endettement.
- Recours aux emplois aidés représentant 10% du personnel.
- Prise en charge du dossier relatif aux amortissements en cours sur le site de CABANNES.
- Concurrence entre établissements.
- Contexte de réorganisation de l'établissement par la fermeture du site de CABANNES qui entraîne toujours actuellement des relations difficiles avec les élus, les représentants syndicaux et les familles.

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 par intérim : CHARLIER Dominique direction@ehpadlethor.fr
--

Le directeur général de l'ARS PACA