

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 Les Balcons du Hautacam à ARGELES GAZOST (65), EHPAD Public Autonome

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)

Hors classe 2.8
Classe normale 3

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

L'EHPAD les balcons du Hautacam est un établissement autonome constitué de trois sites distincts : 2 sur la ville d'Argelès-Gazost et 1 sur le village d'Ayzac-Ost, situé à 1,5 kms du site principal. La dernière autorisation datant du 30 avril 2021 lui octroie 158 lits d'hébergement permanent, 8 lits d'hébergement temporaire, 18 places d'accueil de jour et un PASA de 14 places.

Site de Vieuzac : premier site construit, proche du centre-ville, ouvert en 1975 et agrandi depuis. Il compte 76 chambres (68 d'hébergement permanent et 8 d'hébergement temporaire). L'accueil de jour est situé dans le grand parc arboré.

Site de Canarie : ouvert en 1998, il compte 60 places dont 12 en secteur protégé. Il se situe sur les hauteurs de la ville. Sur ce site, l'EHPAD dispose également d'un grand bâtiment, à rénover ou à détruire.

Site d'Ayzac-Ost, ouvert en 2011, il compte 30 places.

D'autre part, l'établissement est également propriétaire d'appartements et de locaux commerciaux, en indivision avec la fondation BLEUSTEIN BLANCHET, place de la comédie, à MONTPELLIER. Cela représente une Dotation Non Affectée pour l'établissement et un budget annexe.

Type de population accueillie :

Personnes Agées Dépendantes

Services autorisés et nombre de lits/places

184 lits & places dont 158 lits d'hébergement permanent, 8 lits d'hébergement temporaire, 18 places d'accueil de jour et 1 PASA de 14 places

Statut de l'établissement :

☒ Autonome

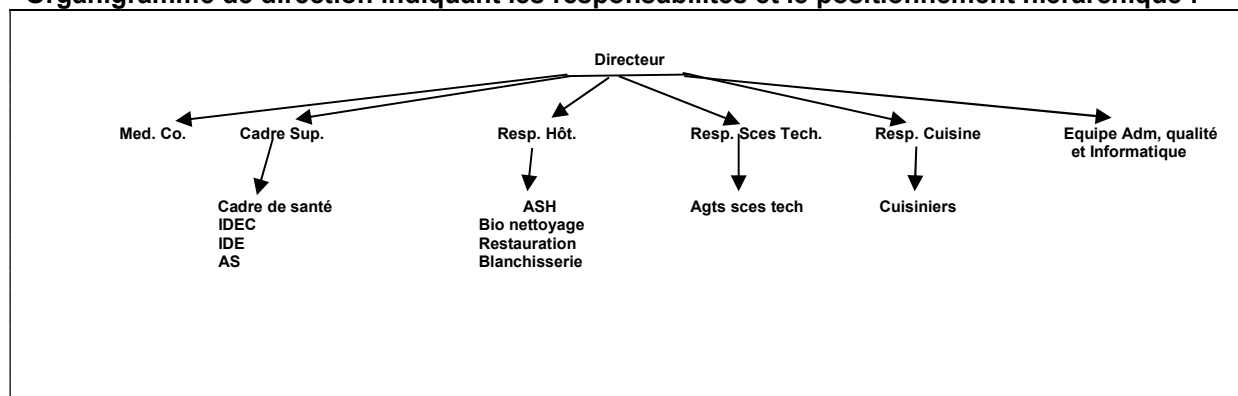
☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

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

Madame Gaëlle VALLIN

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :



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 Les balcons de Hautacam constitue un acteur important de la prise en charge gériatrique sur le bassin de vie sur lequel il est installé.

Sa capacité, son positionnement géographique sur plusieurs sites, son niveau de médicalisation important en font un établissement médico-social à enjeux.

Il est nécessaire de poursuivre la politique partenariale et de coopération qui a été impulsée par l'actuelle direction.

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

Mr Côme TAGBO Responsable Unité Parcours Inclusifs PA PH

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

Mr Côme TAGBO Responsable Unité Parcours Inclusifs PA PH

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :** Oui, en totalité
- **Evaluation interne réalisée ou en cours :** Oui en 2021
- **Evaluation externe réalisée ou en cours :** Programmation 2027

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 disposer d'une expérience dans des fonctions de direction, d'encadrement ou d'expertise et avoir une bonne connaissance des politiques de santé, ainsi que de la réglementation de la Fonction Publique Hospitalière.

Le directeur, comme pour tout établissement autonome, doit posséder de solides connaissances en Finances et en Ressources Humaines (FPH).

Sa disponibilité, du fait de la configuration de l'établissement, et son sens de la communication, du management et de l'organisation seront des atouts indispensables.

Il devra également :

- Maîtriser le travail en réseau et le développement de coopération avec les acteurs du territoire et avoir, dans ce cadre, une parfaite connaissance du secteur médico-social.
- Construire un projet d'établissement adapté aux besoins de la population en partenariat avec la commune et en privilégiant l'accompagnement et l'animation.
- Animer le conseil de la vie sociale (CVS) et associer les personnes âgées et leur famille à l'élaboration et à la modification du règlement de fonctionnement et du projet d'établissement.
- Concrétiser les axes stratégiques du projet d'établissement en travaillant le protocole d'accueil, la charte du résident, le projet de soins, le projet d'animation, la mise en place de nouveaux services...
- Être le garant de la réalisation du projet d'établissement au quotidien et veiller à son évolution/adaptation en fonction des besoins.

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

Le candidat devra posséder de solides connaissances en matière de pilotage et de conduite de projets, en particulier dans le domaine architectural, et sera doté d'un esprit novateur afin d'offrir aux résidents l'EHPAD de demain, en favorisant les interactions humaines et en respectant la réglementation en matière de développement durable et d'économie d'énergie.

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

Animation au niveau du territoire.

Contribution et implication dans le fonctionnement de l'Etablissement, le cas échéant dans le fonctionnement du GHT : Implication importante et grande disponibilité.

Sens de l'intérêt général : Demande un Investissement fort

Sens de l'autonomie dans l'exercice des responsabilités : Situation d'établissement qui met de fait la Direction dans une position d'autonomie et d'initiatives.

Investissements externes en lien avec les responsabilités.

Définition et pilotage des objectifs stratégiques.

Décision et arbitrage.

Maîtrise de la technicité du poste.

Animation, coordination, motivation des équipes et des professionnels le cas échéant à l'échelle du territoire.

Capacité à déléguer.

Négociation.

Capacité à fédérer.

Conduite de projet et accompagnement au changement.

Conduite du dialogue social et aptitude à la négociation.

Maîtrise de la communication.

Pédagogie de la décision.

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 directeur de l'établissement est responsable et garant du bon fonctionnement de l'établissement, de la qualité de la prise en charge qui est proposée et de l'inscription de la structure dans son environnement externe.

Principaux projets à conduire :

- Prévoir travaux de réaménagement, une restructuration ou reconstruction de l'EHPAD. Un travail de pré- programmation est en cours avec étude de structure sur le site de Vieuzac. Projet inclus dans le programme Ségur de la Santé.

- Réécrire le projet d'établissement et les projets spécifiques (HT, Accueil de jour, PASA, Unité protégée, ...)

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

Non réalisé

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

Le CPOM est en cours et se termine le 17 avril 2024.

Appartenance à une direction commune :

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

Nombre total de sites et distance entre chacun :

3 sites :

- Site de Vieuzac (centre Argeles)
- Site de Canarie (800 m de Vieuzac)
- Site d'Ayzac Ost (2km de Vieuzac)

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : La création d'un GCSMS avec 3 autres établissements autonomes de la FPH du département est en cours. Ce groupement permettra de sanctuariser les partenariats déjà existants.

Créé le :

Nombre de membres :

Autre forme de coopération (à préciser) :

Grappe ESMS Numérique, phase d'amorçage n°1, l'EHPAD en est le porteur de projet.

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

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF 2021	EPRD 2022	COMPTE ADMINISTRATIF 2022
Groupe I	962 290,47	1 048 000,00	967 152,04
Groupe II	6 849 264,10	7 426 502,29	7 248 642,29
Groupe III	960 570,55	906 534,50	858 557,90
Groupe IV			
Total	8 772 125,12	9 381 036,79	9 074 352,23

RECETTES	COMPTE FINANCIER 2021	EPRD 2022	COMPTE FINANCIER 2022
Groupe I	8 463 356,21	8 519 387,01	8 413 546,18
Groupe II	241 115,45	300 500,00	405 136,44
Groupe III	159 951,48	53 772,73	63 355,64

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPADs :

- Montant du budget hébergement 2022 : **4 293 434,50**
- Montant du budget dépendance 2022 : **1 344 019,00**
- Montant du budget soins 2022 : **3 743 583,29**

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels (2022) :
-
- Montant du budget d'investissement :

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : 2021 : Excédents de 92 298,02 € sur l'EHPAD et 71 781,67 € sur la DNA
 2022 : Déficit de 201 620,69 € sur l'EHPAD et excédent de 62 864,17 € sur la DNA.

Provision CET/Reprise sur provision CET (2021) : 1 134,00 € et 6 854,69 € en 2022

▪ **Plan de financement de l'exercice « 2022 »**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
782 600,17	324 733,49

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
/	532 291,47	6 854,69	/

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 5,15 %

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 :
 2021 : 627 320,64 – 371 161,66 = 256 158,98

2022 : 380 945,53 – 324 733,49 = 56 212,04

Durée apparente de la dette 2021/2022 : 3,57 / 5,02

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

En cours d'étude

Projet de rénovation, restructuration ou reconstruction de l'EHPAD acté dans le CPOM. Subvention PAI (Séjour de la Santé) prévue.

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux : 0,60

- dont médecin coordonnateur

ETP non médicaux : 146,46

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : **7,13**

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : **88,16**

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : **4,10** (animatrices)

- dont personnels médico-techniques

- dont personnel de rééducation
- dont personnels techniques ouvriers : **47,07** (dont ASH bio-nettoyage et restauration)

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

L'effectif est composé en majorité de personnels motivés. Les difficultés de recrutement sont en particulier sur les grades IDE & AS. Toutefois, aujourd'hui nous avons l'effectif IDE nécessaire. Quant aux AS, les professionnels de cette fonction sont à 50% diplômés et à 50% non diplômés.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 9,10%

Taux de turn-over 2022 : 56 départs (3 retraites, 50 fins de contrat, 1 dispo, 1 mutation et 1 détachement)

63 recrutements : 2 mutations, 2 réintégrations après dispo et 59 contrats

Les effectifs sont relativement stables. Agents qui habitent dans la vallée. Les fins de contrat et recrutement en CDD sont essentiellement sur des postes ASH.

Bon climat social.

Nombre moyen de jours de formation par agent : 5,48

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en 2022 : HT : 1 228 – HP : 56 497 – A de J : 1 234

Taux d'occupation en 2022 : HT : 42,05% - HP : 97,97% - A de J : 31,16%

Derniers GMP/PMP validés : GMP : 810 le 30/11/2021 et PMP : 293 le 21/12/2021

Convergence tarifaire en cours : Convergence positive à partir de 2023.

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 plus gros établissement du bassin de santé de Lourdes qui comprend 8 EHPADs. Forte implantation locale doublée d'une bonne dynamique partenariale avec les autres ESMS du territoire.

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

Etablissement sur 3 sites différents. Difficulté sur l'activité de l'accueil de jour. Un GMP (810) et PMP (293) élevé qui pousse à une forte médicalisation de la structure.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

La structure est bien ancrée sur son bassin d'implantation dont elle est un des acteurs majeurs dans le domaine gériatrique.

Elle est dotée de ressources qui devraient permettre à la nouvelle direction d'avancer sur les chantiers en cours ou à venir : restructuration de l'EHPAD, projet d'établissement...

EHPAD sur 3 sites distincts qui augmentent les charges en personnel et de fonctionnement avec des bâtiments vieillissants.

L'équilibre financier était maintenu jusqu'en 2022. Les différentes mesures salariales (CTI, augmentation de la valeur du point d'indice, reclassements,) non financées en totalité, ont conduit l'établissement à un déficit. Augmentation du groupe 2 de 5,8% avec diminution des ETP de 0,40.

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 :

Sylvie BENICOURT, directrice en poste

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