

**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 *Les Ajoncs D'Or* à Allaire - Etablissement public autonome, sous statut de la Fonction Publique Hospitalière

**Préciser les établissements concernés :**

**EHPAD *Les Ajoncs D'Or*** – 5 rue des Bruyères – 56350 ALLAIRE  
**Foyer de Vie *Ty Coueslé*** - Rue Raymond Marcellin – 56350 ALLAIRE

**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)*

Directeur d'Etablissement Sanitaire, Social et Médico-Social, Classe normale ou Hors Classe  
- Classe normale : 3  
- Hors classe : 2,8

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

Allaire est située dans le département du Morbihan, en Bretagne. La commune compte 3886 habitants au recensement INSEE de 2019.  
Allaire est rattachée à l'EPCI Redon agglomération. Elle est située à 9 kms de Redon (Ille-et-Vilaine) et dans le triangle Rennes (77 km) / Nantes (78 km) / Vannes (47 km).

**Type de population accueillie :**

**EHPAD *Les Ajoncs d'Or*** : Personnes âgées dépendantes  
**Foyer de Vie *Ty Coueslé*** : Personnes adultes en situation de handicap psychique ou de déficience intellectuelle

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

**EHPAD *Les Ajoncs d'Or*** : 136 places dont 135 en hébergement permanent et 1 place en hébergement temporaire  
**Foyer de Vie *Ty Coueslé*** : 26 places

**Statut de l'établissement :**

☒ Autonome      ☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

**Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :**

NC

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

Jean-François MARY, Maire d'Allaire

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

Directeur + médecin-coordonnateur + cadre de santé

## 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'établissement compte 156 places, dont 136 relevant du secteur dépendance (135 places d'hébergement permanent et 1 place d'hébergement temporaire) et 26 places au foyer de vie pour personnes adultes en situation de handicap psychique ou de déficience intellectuelle.

L'EHPAD a bénéficié d'une restructuration importante finalisée en 2013 et permettant un accueil de qualité. Il dispose de 26 places en unités de vie protégée pour les personnes présentant des troubles cognitifs ou de la désorientation.

Le GMP et le PMP ont été validés en 2018, respectivement à 762 et 217.

Le Foyer est rattaché à l'EHPAD depuis 2003 sous forme d'un budget annexe. Son financement reste à l'exclusivité du Conseil Départemental. Le foyer est situé en proximité de l'EHPAD et a bénéficié d'une extension de capacité de 6 places, ayant amené également à une restructuration de l'établissement.

Le CPOM a été signé à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Le taux d'absentéisme à l'EHPAD est de 15,60 en 2021.

L'évaluation médico-sociale est programmée en 2023 en cohérence avec la perspective de renouvellement du CPOM fixé l'année suivante.

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

Coralie MAHE – Chargée de mission Pôle personnes âgées - DD ARS 56

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

Cédric LABBAY – responsable Pôle personnes âgées – DD ARS 56 et Coralie MAHE – chargée de mission – DD ARS 56

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : OUI**
- **Evaluation interne réalisée ou en cours : OUI – 2<sup>ème</sup> semestre 2013**
- **Evaluation externe réalisée ou en cours : OUI - 2<sup>ème</sup> semestre 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 :**

- Rigueur dans le suivi budgétaire et financier des établissements,
- Conduit du dialogue social et aptitude à mener des actions pour maintenir un bon climat social dans l'établissement,
- Travail de coopération et de mutualisation en lien avec les autres établissements médico-sociaux à proximité d'Allaire (La Gacilly, Rochefort-en-Terre) et les professionnels de santé du secteur.

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

- Connaissances dans le domaine de la santé publique,
- Connaissances approfondies des politiques sanitaires et sociales sur les deux secteurs, celui des personnes âgées et celui du handicap,
- Connaissances budgétaires,
- Connaissances des modes de gestion du secteur hospitalier public,
- Connaissance des populations et de leurs attentes,
- Techniques de conduite du changement, de gestion de projets, de négociation et de gestion de conflits.

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

- Savoir appliquer et faire appliquer le cadre législatif et réglementaire et les grandes priorités sanitaires, médico-sociales et sociales nationales et territoriales,
- Avoir une vision stratégique des évolutions du système sanitaire, social et médico-social et savoir positionner chacun des deux établissements dans des réseaux de santé publique ou médico-sociaux au sein du territoire,
- Savoir diriger, arbitrer et prendre des décisions en s'appuyant sur une capacité de jugement,
- Savoir expliquer la stratégie, la faire partager, en définir les implications et les déclinaisons,
- Savoir gérer la complexité du jeu des acteurs dans les relations internes et externes,
- Savoir adapter son établissement aux contraintes financières dans un objectif de maintien de la qualité des prestations et des conditions de vie au travail des agents,
- Savoir susciter l'adhésion des équipes en interne comme de celui des partenaires en externe,
- Savoir se diriger dans un environnement complexe,
- Savoir être attentif et prendre en compte les attentes des usagers,

### III - MISSIONS ET ACTIVITES

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

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

- Poursuivre les coopérations, les mutualisations et l'ouverture de l'établissement sur son territoire, notamment les autres établissements médico-sociaux à proximité d'Allaire (La Gacilly, Rochefort-en-Terre) et les professionnels de santé du secteur.
- Poursuivre le partenariat avec l'Espace Autonomie Santé et les filières gériatriques.

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

- Gestion d'un établissement sur deux sites,
- Renforcer l'attractivité de l'établissement dans la gestion interne des ressources humaines (qualité de vie au travail, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, fidélisation des personnels, maintien d'un bon climat social dans l'établissement), mais également le déploiement d'une communication externe en phase avec les valeurs de l'établissement,
- Maitrise des équilibres financiers,
- Poursuivre l'atteinte des objectifs fixés dans le CPOM de l'établissement,
- Mener l'évaluation médico-sociale.

#### 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)**

Inscription dans la filière gériatrique

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

Négociation du CPOM programmée en 2024

**Appartenance à une direction commune :**

Non

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

Deux sites : l'EHPAD Les Ajoncs D'Or et le foyer de Vie Ty Coueslé, distants de 500m

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

Objet : GCSMS du Morbihan, composé de 19 membres, qui sont tous des établissements publics autonomes. Convention constitutive du groupement approuvé par arrêté préfectoral du 26/11/2018.

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

## V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

### V – 1) Budgétaires

#### ➤ EHPAD d'Allaire :

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	ERRD 2020 (n-2)	ERRD 2021 (n-1)	EPRD 2022 (n-1)
Groupe I	766 920,83	770 435,78	826 150,00
Groupe II	5 140 010,24	5 593 390,79	5 588 207,22
Groupe III	847 762,28	853 365,01	856 287,00
	6 754 693,35	7 217 191,58	7 270 644,22

RECETTES	ERRD 2020 (n-2)	ERRD 2021 (n-1)	EPRD 2022 (n-1)
Groupe I	6 443 974,95	6 670 663,54	6 779 814,56
Groupe II	335 621,69	334 553,96	141 100,00
Groupe III	246 049,09	116 344,08	107 729,66
	7 025 645,73	7 121 561,58	7 028 644,22

(Montant par titre en €)

	Dépenses	Recettes	Résultat
Budget hébergement	3 300 430,81	3 279 717,36	- 20 713,45
Budget dépendance	1 309 255,31	1 181 351,59	- 127 903,72
Budget soins	2 607 505,46	2 660 492,63	52 987,17

#### Commentaires sur la situation budgétaire :

##### Résultat comptable (n-1) :

L'EHPAD et le foyer de vie d'Allaire présentent un déficit en 2021 à hauteur de 91 943,17 € (déficit EHPAD de 95 630, 00€ et excédent du foyer de vie de 3 686,83€).

A noter un résultat prévisionnel déficitaire en 2022 de l'ordre de 242 000€. L'établissement explique le déficit par le manque de compensation des mesures Ségur et des autres mesures de revalorisation salariale.

La CAF, de 433 580,80€ est suffisante pour couvrir les remboursements en capital. Elle est en revanche impactée par les résultats déficitaires prévisionnels dans l'EPRD. La situation financière se dégrade avec un déficit qui pourrait perdurer.

Au 31/12/2021, l'EHPAD disposait de 40,71 jours de trésorerie.

L'indépendance financière s'élève à 60,77%.

- Plan de financement de l'exercice « N »

#### Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 7,10% en 2021 et 11,00% en 2020

Taux de CAF pour n-2/n-1 : 433 580,80€ en 2021, taux de CAF 2021 de 5 53%

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

Si besoin, renouvellements ponctuels de matériels ou mobiliers

- **Les ressources humaines**

**ETP médicaux** : 0,5 ETP médecin coordonnateur

**ETP non médicaux** : 91,11 ETP

- dont personnels de direction et administratifs : 5 ETP
- dont IDE / cadre de santé : 9 ETP
- dont AS : 37,18 ETP
- dont ASH : 20,93 ETP
- dont ergothérapeute : 0,9 ETP
- dont psychologue : 0,1 ETP
- dont personnels techniques : 18 ETP

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

Taux d'absentéisme : 4036 jours d'absence correspondant au taux de 8,70% (pour 127 agents)  
Jours de formation moyen : 305 jours de formation en 2021

Evolution favorable du taux d'absentéisme, passant de 10% en 2020 à 8,70% en 2021.  
A noter : 41% du personnel à entre 19 et 40 ans, 19% entre 40 et 50 ans et 40% a plus de 50 ans.

## **V – 2) Activité**

### **➤ EHPAD d'Allaire :**

**Taux d'occupation en hébergement permanent en 2021 : 97,72 %**  
**Taux d'occupation en hébergement temporaire en 2021 : 72,05%**

**Derniers GMP/PMP validés : GMP validé le 30/01/2018 à 762**  
**PMP validé le 13/02/2018 à 217**

**Convergence tarifaire en cours** : non

**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'établissement est situé à l'est du département, en toute proximité des départements 35 et 44.  
Des cohérences de territoire existent et notamment dans le cadre de la filière gériatrique. Les coopérations avec les établissements voisins sont à développer et renforcer dans un objectif d'optimisation des forces en présence.

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

Jusqu'en 2019, l'activité en hébergement permanent était supérieure à 99,55 %. La baisse d'activité, amorcée en 2020, se poursuit en 2021. L'établissement impute cette baisse à la crise sanitaire en 2020 et 2021 et la difficulté à trouver du personnel en fin d'année 2021.  
L'activité en hébergement temporaire est également en baisse et devra faire l'objet d'une attention particulière.



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

### Point fort :

Etablissement récent, avec une restructuration de l'EHPAD en 2013 et une extension du foyer de vie finalisée en avril 2022,  
CPOM signé.

### Point faible :

Situation financière précaire,  
Démographie du personnel fragile avec une proportion de personnes de plus de 50 ans de l'ordre de 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 :**

Coralie MAHE – Chargée de mission Pôle personnes âgées - DD ARS 56

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