

**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 L'Etoile du soir – Saint-Jean Soleymieux (42) Etablissement 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)*

2,8 (HC) ou 3 (CN)

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

L'EHPAD L'Etoile du soir est situé dans le centre du bourg de la commune de Saint-Jean Soleymieux situé à 15.5 km (15 minutes en voiture) de la commune de Montbrison, à 12.3 km de celle de Saint-Bonnet le Château, 21.9 km de Saint-Just Saint-Rambert et 38.1 km de Saint-Etienne.  
L'implantation géographique de l'établissement nécessite de disposer d'un véhicule personnel pour les déplacements avec une seule ligne de transport qui dessert la commune.

**Type de population accueillie :**

Au 31 décembre 2021, l'établissement compte **77 résidents accueillis dans l'établissement dont :** 57 femmes et 20 hommes pour une capacité totale de 80 lits

- **Age moyen des résidents accueillis en 2019 :**
  - 86 ans, 9 mois et 27 jours l'EHPAD
  - 84 ans, 9 mois et 20 jours pour le CANTOU
- **Durée moyenne de séjour des résidents sortis en 2021 :** 3 ans 11 mois et 14 jours
- Le **GMP** validé le 29 mai 2019 par le médecin du Conseil départemental est de **786**.  
Le **PMP** validé le 28 mai 2019, par le médecin conseil de l'ARS est de **220**.
- **Répartition des résidents par GIR au 31 décembre 2021 :** 14 GIR1, 40 GIR 2, 8 GIR 3, 14 GIR 4, 1 GIR 6

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

L'établissement dispose de 80 lits d'EHPAD en hébergement permanent répartis sur 4 niveaux dont 20 lits situés dans une unité sécurisée Alzheimer ainsi que 14 places de PASA financées depuis 2017 et autorisés en 2021.

**Statut de l'établissement :**☒ **Autonome**☐ ~~**Non autonome. Collectivité de rattachement :**~~**Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :**

**M PIRON Emmanuel, Directeur de l'EHPAD Maison d'Accueil, 31 Chemin des Danses 42170 Saint Just Saint Rambert Directeur par intérim depuis janvier 2021. (Tél. 06.13.50.19.17)**

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

**Mme Evelynne CHOUVIER – Présidente du Conseil d'administration et maire de la commune de Saint-Jean Soleymieux**

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

L'établissement dispose d'une équipe administrative composée, outre le poste de Directeur, de deux agents administratifs à temps plein, une AAH en charge des RH et de la formation et d'une ADC en charge notamment de la facturation, du mandatement, du suivi des dossiers résidents et des admissions, un médecin coordonnateur à 50 %, un cadre de santé à temps plein et 5 IDE, d'une équipe soignante composée principalement d'AS diplômées. Des intervenants spécialisés complètent la prise en charge, une psychologue (0,50 ETP), une ergothérapeute (0,40 ETP), une psychomotricienne (0,40 ETP en cours de recrutement) deux animatrices (1,50 ETP), une art-thérapeute (une demi-journée par semaine), un musicothérapeute. Des intervenants extérieurs libéraux sont présents régulièrement : les médecins du cabinet de Saint Jean Soleymieux (plusieurs fois par semaine), un kiné (2 à 3 demi-journées par semaine),

Une équipe spécifique est chargée des fonctions hôtelières. L'établissement dispose également d'une équipe technique composée de deux agents (1,5 ETP). Les repas sont préparés sur place en liaison chaude. L'équipe cuisine est composée de 3 cuisiniers et de 4 agents restauration chargés de la plonge, du service en collaboration avec l'équipe hôtelière et soignante ainsi que du nettoyage. L'établissement dispose d'une lingerie avec une équipe dédiée de deux agents avec toutefois externalisation du linge plat dans le cadre d'un marché mutualisé avec d'autres EHPAD du territoire.

**II – INFORMATIONS STRATEGIQUES**

*(à remplir par le directeur général de l'agence régionale de santé ou le représentant de l'Etat dans le département)*

EHPAD de 80 lits d'hébergement permanent dont un PASA de 14 places.

Le CPOM a pris effet le 01/01/2020.

**Projet d'établissement à actualiser** et nécessité d'amorcer une réflexion globale pour remise à plat du projet d'établissement **en vue d'un prochain projet de restructuration.**

**Etablissement intégré au GCSMS des EHPAD Loire Centre composé de 6 EHPAD autonomes ayant des objectifs communs mais conservant leur identité spécifique.**

Etablissement relevant de la filière gériatrique du Forez animée par le Centre Hospitalier (signature de la charte d'adhésion en 2013).

EPRD correctement établis. Un objectif de rééquilibrage budgétaire a été atteint en 2019 avec la présentation d'un EPRD et d'un ERRD à l'équilibre grâce à des CNR exceptionnels de compensation de l'écart au plafond de ressources. **Equilibre des comptes en 2020 et 2021 sans aide exceptionnelle**, mais une situation financière à nouveau tendue à fin 2022 en raison des différentes mesures d'évolution des charges de personnel s'imposant aux EHPAD de la fonction publique hospitalière ces 3 dernières années.

Les derniers PMP/GMP validés à hauteur de 786/220 pourraient être revus à la hausse lors de la prochaine coupe pathos/prochain CPOM (estimation à 810/ 250 au moins), et permettre une augmentation de la dotation soins.

L'évaluation interne a été réalisée de septembre 2018 à juin 2019. L'évaluation externe a été réalisée en 2014 et devra être refaite très prochainement.

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

Emmanuel PIRON, directeur par intérim

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

Malika BENHADDAD, attachée d'administration

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : oui contrat de séjour et documents d'admission remis à jour des dernières modifications réglementaires et projet d'établissement à actualiser suite à l'évaluation interne réalisée en 2018-2019
- Evaluation interne réalisée ou en cours : réalisée en 2019 pour la signature du CPOM
- Evaluation externe réalisée ou en cours : réalisée en 2014
- Projet d'établissement arrivé à échéance en 2019 à formaliser en intégrant le nouveau plan d'actions d'amélioration qualité 2020-2024
- Démarche qualité effective : pas de temps de qualitecien mais un travail collaboratif engagé au sein du GCSMS des EHPAD Loire Centre + logiciel dédié (AGEVAL) qui permet le suivi et la traçabilité de cette démarche (enquêtes, plan d'actions qualité et Fiche d'évènements indésirables notamment)

## 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 professionnelle souhaitée en matière d'organisation du travail, de travail en mode projet, d'accompagnement au changement, de conduite du dialogue social et de portage projet de coopération et d'investissement

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

Connaissances en gestion des ressources humaines, budgétaires et financières

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

Aptitude au dialogue social :

- Conduite du dialogue social, sens de la négociation
- Conduite du projet et accompagnement au changement

Aptitude en communication :

- Maîtrise de la communication
- Sens de l'information
- Animation, coordination, motivation et évaluation des équipes, capacité à fédérer
- Capacité à déléguer
- Coordination des professionnels (y compris sur un territoire le cas échéant)

### III - MISSIONS ET ACTIVITES

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

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

-Dynamique de coopération à poursuivre avec de nombreux partenariats. En particulier sur les projets en cours du GCSMS des EHPAD publics Loire Centre (appels à projets ARS obtenus sur télémedecine, astreinte IDE de nuit, prévention des chutes et appels à projets conférence des financeurs sur ateliers bien être des Résidents)

Conventionnement avec le CH de référence (CH du Forez)

Cette stratégie de coopération inter-établissement permet d'inscrire l'établissement dans une démarche d'amélioration continue de la qualité, d'optimisation des coûts et d'échanges professionnels.

-Poursuivre l'effort de rééquilibrage financier en vue de la préparation du projet architectural à l'horizon 2025 (fin des amortissements du bâtiment actuel)

- Elaborer le nouveau projet d'établissement de manière participative, socle pour le projet architectural

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

Organigramme administratif revu de façon à accueillir un Directeur à temps plein. L'équipe sera composée d'un directeur temps plein, d'une AAH et d'une ACH.

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

Adhésion de l'établissement au GCSMS Centre Loire et participation active à cette dynamique de coopération tout en mettant les liens avec la filière personne âgée du Forez et perspectives de coopération à développer avec le CH de Saint-Bonnet et l'EHPAD d'Usson en Forez (partage de compétences à développer notamment concernant le recrutement IDE et AS)

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

Poursuivre la dynamique engagée en matière de GRH avec une attractivité qui reste importante pour l'EHPAD de Saint-Jean Soleymieux malgré la situation de crise du secteur en matière de recrutement (valoriser et fidéliser les professionnels, promouvoir la formation et l'évolution professionnelle via la VAE et les études promotionnelles, poursuivre la dynamique engagée en termes d'accueil de jeunes en formation par les stages et l'apprentissage etc.)

Poursuivre la démarche engagée pour promouvoir la qualité de vie au travail et la prévention des RPS (plan d'actions à suivre) avec l'accent mis sur la communication interprofessionnelle et le travail en équipe ainsi que l'amélioration du cadre de travail (équipement en rails)

Poursuivre une démarche d'entretien et d'amélioration des bâtiments et des installations vieillissants (poursuite de la rénovation des locaux dans l'attente d'un bâtiment neuf) dans l'attente du nouveau projet de restructuration/reconstruction. La sécurité incendie a été revue (changement de centrale incendie et nouveaux dispositifs de sécurité dont l'installation est programmée)

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

1-Montée en charge des activités PASA (espace dédié déjà réalisé dans le bâtiment actuel, équipe ASG à former) et intégration du projet de création d'un espace dédié PASA dans le cadre du futur projet architectural.

2-Montée en charge du projet inter-établissement : GCSMS centre Loire Forez et identification d'axes de coopération avec le CH de Saint-Bonnet le château – poursuite de la coopération avec la filière personnes âgées du Forez et le CH de Montbrison

3-Démarrage du projet architectural EHPAD 2025 (réalisation des études de faisabilité, état des lieux des partenariats et coopérations à mettre en place, identification des besoins et intégrer le futur projet dans une logique de parcours coordonnée avec les autres établissements et services du territoire).

#### 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)**

Intégration de l'établissement au sein de la filière gérontologique dont la filière Alzheimer

**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*

Le dernier projet d'établissement a été travaillé en 2014 et mise en forme en 2015 à l'arrivée de la nouvelle Direction. Il est arrivé à échéance en 2019 et doit être réactualisé en intégrant le plan d'actions d'amélioration de la qualité formalisé en 2019. Le projet d'établissement s'inscrit dans les valeurs de la démarche Humanitude de Geneste et Marescotti. 4 référents (2 IDE et 2 AS) sont formés dans l'établissement. Le bilan du projet d'établissement a été réalisé en 2019 avec 90 % des actions mises en œuvre. Le pilotage de la démarche est mis en œuvre de manière participative avec la mise en place de groupes de travail pluridisciplinaires pilotés par la Direction et l'encadrement (AAH, médecin coordonnateur et cadre de santé). La dynamique projet est effective avec des enquêtes et des bilans et évaluations régulières des actions menées.

Un COPIL d'établissement et de suivi du projet d'établissement se réunit une fois par mois associant : la direction, l'équipe administrative, le cadre de santé, le médecin co, le responsable cuisine, la psychologue et une IDE référente Humanitude. Cette dynamique de projet doit être remise en route après une année 2020 perturbée par la crise du Covid 19 et la situation d'intérim de la Direction. Celle-ci pourrait être lancée à l'arrivée de la nouvelle direction.

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

L'établissement a signé fin 2019 son CPOM 2020-2024 avec prise d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Le PMP est à 220 et le GMP est stable à 786. Une réévaluation à mi-parcours de ces indicateurs est envisagée en 2023 avec la Délégation Territoriale.

**Appartenance à une direction commune : Non concerné**

Objet :  
 Créé le :  
 Nombre de membres :

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

**L'établissement est mono-site.**

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

**Objet :** Intégration au GCSMS des EHPAD du centre Loire en septembre 2021 après un travail de co construction du projet depuis 2018  
**Créé le :** convention et règlement intérieur formalisés  
**Nombre de membres :** 6 EHPADs (Maison d'accueil, Mellet Mandard, Andrezieux, La Fouillouse et saint Héand)

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

Adhésion en 2012 à la filière PA du Forez et conventions avec le CH de Saint-Bonnet  
 Conventions et partenariats en cours avec plusieurs établissements du territoire (préfiguration du GCSMS)

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

- Charges et recettes du résultat comptable

CHARGES	ERRD 2018	ERRD 2019	ERRD 2020	ERRD 2021
Groupe I	331 168.97 €	323 087.67 €	372 645,23	375 410,71
Groupe II	2 786 999.36 €	2 752 172.22 €	3 109 285,39	3 165 522,41
Groupe III	440 775 €	419 678.13 €	441 588,49	441 988,66
<b>Total</b>	<b>3 558 944.31 €</b>	<b>3 494 938.02 €</b>	<b>3 923 519,11</b>	<b>3 982 921,78</b>

RECETTES	ERRD 2018	ERRD 2019	ERRD 2020	ERRD 2021
Groupe I	3 230 000.90 €	3 277 573.45 €	3 700 741,92	3 747 669,64
Groupe II	216 767.19 €	199 292.80 €	181123,03	223 305,08
Groupe III	15 907.49 €	15 813.92 €	38 855,34	38 901,26
<b>TOTAL</b>	<b>3 462 675.58 €</b>	<b>3 492 680.17 €</b>	<b>3 920 720,29</b>	<b>4 009 875,98</b>

**Soit un léger déficit de 2 798,82 euros en 2020 et un excédent en 2021 de 26 954,20 euros**

**Pour les EHPAD: base EPRD 2021**

- Montant du budget hébergement :
  - Charges prévisionnelles : 1 711 749 €
  - Recettes prévisionnelles : 1 633 156 €
- Montant du budget dépendance :
  - Charges prévisionnelles : 513 149 €
  - Recettes prévisionnelles : 504 814 €

- Montant du budget soins :
  - o Charges prévisionnelles : 1 624 898 €
  - o Recettes prévisionnelles : 1 733 642 €

**Commentaires sur la situation budgétaire :**

**Résultat net comptable (n-1) :** la signature du CPOM qui s'est accompagnée d'une revalorisation du PMP et du GMP permet de retrouver à compter de 2020 une situation budgétaire globalement à l'équilibre. Dès 2019, l'octroi de CNR a permis de terminer avec une situation de fin d'exercice pratiquement à l'équilibre (déficit 2019 : - 2258 €) après une année 2018 à - 96 269 € de déficit. En 2021, le plan de retour à l'équilibre a permis de dégager un léger excédent de 26 954,20 euros. Le RAN en fin d'exercice 2021 s'élève à - 76 262,45 € avec une réserve de compensation à 0.

La situation financière de l'établissement est saine mais présente des points de fragilité notamment la situation de la Trésorerie qui est basse. C'est notamment le cas en 2022 du fait des retards de compensation par l'ARS et le Département des mesures SEGUR et de l'inflation. Toutefois des actions ont été mises en place pour janvier 2023 pour améliorer la trésorerie (avances de trésorerie par le Département notamment)

La CAF brute revient à un niveau correct mais on constate un ratio de rigidité des charges structurelles élevé qui ne laisse que peu de marge de manœuvre en fonctionnement.

L'endettement est en diminution avec un désendettement total en 2025 et avec en 2021 la fin d'amortissement de l'emprunt lié à la dernière restructuration elle-même arrivant à terme de l'amortissement en 2026 ce qui permettra à l'établissement de retrouver des marges d'investissement sous réserve d'une gestion maîtrisée des charges et de pouvoir s'engager dans un nouveau projet architectural pour l'EHPAD.

▪ **Plan de financement de l'exercice « 2021 »**

*Pour les dépenses :*

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
90 000 €	220 000 € (incluant le remboursement prévisionnel des cautions des usagers estimé à 40 000 €)

*Pour les recettes :*

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
0 (35 000 € correspondant au cautionnement des usagers)	236 000 €	0 €	0 €

**Indicateurs de performance financière :**

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

2018 : 4.5 %

2019 : 7 %

2020 : 8 %

2021 : 8,5 %



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

2018 : - 117 778 €

2019 : -23 462 €

2020 : 24 693,39 euros

2021 : 57 413,77 euros

**Durée apparente de la dette n-2/n-1****Programmes d'investissement en cours ou programmé pour les trois prochaines années:**

L'établissement, ses installations et équipements sont vieillissants et la situation financière n'a pas permis jusqu'à présent de dégager les marges financières suffisantes pour réaliser la totalité des investissements nécessaires. Malgré tout, la stratégie a été de maintenir les investissements autant qu'il a été possible en priorisant les plus urgents. Un estimatif a minima des travaux de rénovation et renouvellement à prévoir s'élève à environ 500 000 €. Cet estimatif n'inclut pas les travaux de remise aux normes du bâtiment notamment en termes d'adaptation des locaux aux nouveaux besoins des résidents et également en ce qui concerne les nouvelles normes énergétiques et environnementales. En revanche, la sécurité incendie est en cours de remise aux normes (changement de la centrale incendie réalisé notamment). De nombreux locaux ont été rafraichis en 2021 et 2022 (plonge, restaurant, salles de bain ...). Des équipements neufs ont été installés ou sont en cours d'installation en 2021 et 2022 (informatique, rails de transfert, portes automatiques...)

- **Les ressources humaines**

*(ETP des personnels - Source SAE)***ETP médicaux 0.5**

- dont médecin coordonnateur

**ETP non médicaux : 68,25**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 3

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 44,1

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 1,55

- dont personnel médico-techniques :

- dont personnel de rééducation :

- dont personnels techniques ouvriers (cuisine, lingerie, technique, hôtellerie : 18,75

- dont psychologue : 0.5

**ETP réels au 31.12.2021 (personnels de remplacement compris)**

Section Hébergement		Section Dépendance		Section Soins	
Administration	3 + directeur par intérim	Psychologue	0.40	Médecin co	0.5
Animation	1.55			IDE + CDS	5,9
Cuisine	3			AS jours	23,8
Entretien	2			ASH soins	9,1
Blanchisserie	2			AS nuit	5
ASH – AEQ Hôtel	8,7			Prof APA	0,2
AES plonge	3			Ergo	0,1
Contrats aidés					
Apprentis				Apprentis AES	
ETP TOTAL	23,25		0.40		44,6

Section Hébergement		Section Dépendance		Section Soins	
Nombre d'agents	28		1		47

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

Des tensions de recrutement de personnels qualifiés comme dans tous les établissements notamment AS mais un établissement qui conserve une bonne attractivité avec un effectif AS qui reste élevé et conforme à l'effectif théorique.

Le taux d'absentéisme reste élevé malgré des actions mises en place pour améliorer la qualité de vie au travail.

L'établissement bénéficie d'une équipe pluridisciplinaire avec l'arrivée en 2020 d'un prof d'APA et de 10 % d'ergothérapeute. Temps d'ergo passé à 0,4 ETP en 2022. Temps de psychologue à 0,5 ETP recrutement en cours d'un psychomotricien pour le PASA à 0,4 ETP. Art thérapie, musico thérapie et médiation animale sont planifiés pour 2023 afin d'accompagner notamment les résidents de l'UVP.

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

**Taux d'absentéisme : 9.69 % et 10% en 2019 et 2020 puis 8,75 % en 2021**

**Taux de turn-over : 6.25 % et 5,25 % en 2019 et 2020 puis 16 % en 2021 (formations longues, ruptures conventionnelles, retraite pour invalidité et départs à la retraite)**

**Nombre moyen de jours de formation par agent : 1.8 jours/agent/an**

## V – 2) Activité

**Nombre de journées réalisés en n-1 : 28 978 soit un taux d'occupation de 99,24 % en 2019  
28 955 soit un TO de 99,16 % en 2020  
28 347 soit un TO de 97,08 % en 2021**

**Derniers GMP/PMP validés : PMP : 220 et GMP : 786**

**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... :**

L'établissement bénéficie d'un taux d'occupation élevé et constant. En 2021, la réfection des chambres a toutefois réduit l'activité. La provenance des résidents est essentiellement locale sur le bassin de territoire. Le tarif journalier Hébergement à 54,69 € en 2023 reste attractif par rapport au tarif moyen départemental.

La création du GCSMS centre Loire et les différents partenariats et coopérations mises en place permettent de positionner l'établissement sur le territoire et de renforcer son attractivité.

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

La démarche qualité doit être poursuivie mais l'établissement bénéficie d'une bonne réputation avec un lien de proximité et une satisfaction exprimée par les familles des résidents. Des temps d'échanges et de rencontre avec l'équipe et l'encadrement sont organisés une à deux fois par an.

Depuis quelques années, l'établissement ne dispose pas toutefois de marges financières suffisantes pour soutenir la totalité de ses investissements. En revanche, les PAI du quotidien et certains projets des GCSMS (télémédecine et ESMS numérique) ont amené une manne supplémentaire pour assurer des investissements en matériel notamment.

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

Malgré une situation tendue avec des exercices déficitaires qui se sont cumulés depuis 2012, l'établissement a connu à nouveau l'équilibre budgétaire en 2020 et l'excédent budgétaire en 2021. Il conserve ainsi une situation financière globalement saine. L'établissement a sodé ses remboursements d'emprunt (2021) et est en phase finale d'amortissement des immobilisations (2025) liées à dernière restructuration qui a lieu en 1995.

La signature du CPOM 2020-2024 a permis d'équilibrer l'exercice 2020. Une réévaluation à mi-parcours (2023) permettrait de dégager de nouvelles marges de manœuvre dans l'hypothèse où les autorités compenseraient les mesures nationales partiellement financées à ce jour.

Toutes les actions correctives et pistes d'économies sont déployées pour maîtriser les dépenses courantes avec des renégociations régulières des contrats auprès de fournisseurs et prestataires et des mutualisations de marché en cours dans le cadre du GCSMS.

L'établissement est vieillissant. Il est à envisager un projet de restructuration/ reconstruction au vu du taux de vétusté important (70 %) des installations et équipements et des problématiques de plus en plus nombreuses de remplacements d'équipements et travaux nécessaires pour remise aux normes actuelles.

Malgré un contexte financier difficile et une baisse d'attractivité du métier de soignant particulièrement marquée depuis ces dernières années, l'établissement a su garder une dynamique d'amélioration continue de la qualité des soins en lien avec des valeurs fortes portées par l'établissement.

## 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, ERRD/EPRD, ...

**Personne à contacter pour la communication de ces documents :**

<b>Emmanuel PIRON (Directeur par interim) <a href="mailto:direction@ehpad-sjs.fr">direction@ehpad-sjs.fr</a></b>
--

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