

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 :

L'Établissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD) « Les 7 rivières » situé à 241, rue des Eglantiers à Bédarrides (84370) est un établissement public autonome, totalement habilité à l'Aide Sociale et en tarif global sans PUI depuis 2018.

Le bâtiment a été totalement reconstruit sur un nouveau site, entre mars 2014 et mai 2016. Le nouveau bâtiment comporte 4 niveaux. Les chambres, dont 3 doubles, sont réparties sur les 3 derniers niveaux disposant d'espaces communs en partie centrale. L'établissement dispose d'un salon de coiffure, d'une salle de kinésithérapie, d'un bureau dentaire, d'un espace sensoriel et de balnéothérapie et d'un espace PASA avec accès à une terrasse couverte. Le rez de jardin permet un accès à un espace extérieur aménagé et sécurisé.

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Pas concerné

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)

CN 3 / HC 2.8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Commune située à équidistance d'Orange et d'Avignon, le long de la N7. Gare SNCF, autoroute proche, environnement urbain relativement proche. BEDARRIDES est une commune de plus de 5 000 habitants.

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes
GMP = 767 - PMP = 228, validés le 20/06/2018

Services autorisés et nombre de lits/places :

95 lits d'hébergement permanent
3 lits d'hébergement temporaire dont un en hébergement d'urgence (expérimentation depuis fin 2019)
14 places de PASA
PASA de nuit en expérimentation depuis 2017

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome**

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

Nom - Prénom et coordonnées du directeur:

Monsieur COLETTA Aurélie, directrice titulaire du poste depuis le 19/07/2021

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

BERARD Jean, Maire de la commune de Bédarrides

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Le directeur exerce les responsabilités de chef d'établissement visées dans l'article L315-17 du Code de l'action sociale et des familles.

Directeur

Médecin

Cadre de santé + IDEC : encadrement des soins et de l'accueil des résidents

Equipe

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Etablissement neuf, au sein duquel une dynamique de prise en charge des personnes âgées est mise en place.

Le CPOM a été signé le 31/12/2019 et les orientations en lien avec celles du PRS doivent être mises en œuvre.

Il est attendu des établissements publics du Vaucluse la mise en place de coopérations et mutualisations pour développer des compétences et des moyens dans les activités des ressources humaines et de gestion financière.

L'établissement présente une situation financière saine. Les équipes professionnelles sont stables.

Les principales actions à mener sont :

- poursuivre et mener d'autres coopérations territoriales sur le territoire notamment projet de GCSMS ?
- poursuivre le travail relatif au projet de maison de santé pluridisciplinaire.
- Poursuivre la dynamique engagée au niveau de la prise en charge des personnes âgées souffrant de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés (relocalisation du PASA, évaluation du dispositif PASA de nuit,...)
- réorganiser la dispensation et la préparation des médicaments

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

Valérie ROUSTANG-BESNARD – responsable du service personnes âgées – ARS DT84
Genevieve DUCA – infirmière service personnes âgées –ARS DT 84

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

Nadra BENAYACHE, déléguée adjointe DT 84 ARS – nadra.benayache@ars.sante.fr – 04 13 55 85 92

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...)

Conduite de projets, développement de relations partenariales, management d'équipe
Capacités de coopération avec les acteurs du territoire (commune, GCSMS, professionnels de santé de la maison de santé pluridisciplinaire...)

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

Connaissances budgétaires, GPEC.

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

Capacité à faire participer les équipes activement au projet

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Etablissement très récent (aménagement en 2016) dans un environnement qualitatif extérieur au centre du village.
Etablissement référent au niveau du territoire concernant la politique des personnes âgées.
Projet d'établissement fort mettant la personne âgée au centre des préoccupations.
Développement d'une prise en soins non médicamenteuse et d'un projet spécifique en direction des personnes présentant des troubles cognitifs.
Partenariat avec les professionnels de santé du territoire, au travers notamment du projet MSP.
CPOM signé en 2019.

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

Le directeur de l'établissement travaille en lien avec les autorités de tutelle et le président du Conseil d'Administration.
Il est assisté de deux encadrants au niveau des soins (cadre de santé et IDEC), ainsi actuellement qu'avec un médecin salarié (0,2 ETP) s'occupant du suivi d'une partie des résidents de l'EHPAD.
L'équipe administrative compte 3 adjoints des cadres et 2 adjoints administratifs.
Une maîtresse de maison assure la supervision des prestations hôtelières.
Equipe IDE, AS, agents hôteliers assurant une prise en soins en cohérence avec le projet d'établissement.

Autres professionnels :

1 psychomotricienne

1 enseignant en activités physiques adaptées

1 psychologue

2 animatrices + 1 coiffeuse

Cuisine, blanchisserie, service technique sont entièrement internalisés

Effectif total en 2022 : 85ETP rémunérés, près de 77 ETP effectifs.

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

Les coopérations sanitaires se font principalement avec le CH Avignon (urgences, SAMU) et le CH Carpentras (hospitalisations).

Partenariat avec l'HAD Avignon, avec l'EMG du CHA (convention en cours de signature)

L'EHPAD appartient au GCSMS du Comtat Venaissin constitué de 7 EHPAD publics du bassin de vie (Carpentras, Bédoin, Mazan, Sarrians, Beaumes-de-Venise/Aubignan et Bédarrides)

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

Situation financière fragilisée sur les derniers exercices en particulier sur la section « hébergement », Etablissement en dotation globale de soins (sans PUI), non assujetti à la TVA depuis janvier 2023.

Equipe complète (voir organisation ci-dessus) et d'une manière générale participative, que ce soit au niveau des soins dans la conduite des projets, ou au niveau administratif.

Politique de lutte contre l'absentéisme et de qualité de vie au travail à consolider

Les agents sont référents pour certains résidents et pour plusieurs thématiques.

Il est important que le(la) directeur(trice) soit ouvert à la participation des équipes qui sont partie prenante du projet depuis plusieurs années.

Principaux projets à conduire :

-Engagement dans la feuille de route ESMS numérique en étroite relation avec le GHT d'Avignon

-Développement du dispositif HTU (hébergement temporaire d'urgence) en partenariat avec la filière gériatrique du territoire, le GCSMS et les acteurs du domicile.

- Poursuite et amplification de la prise en soins non médicamenteuse **en lien avec l'équipe soignante.**

- Développement des partenariats avec la Maison de Santé Pluridisciplinaire (MSP) : ouverte en 2022 : suivi opérant des résidents par les 5 médecins libéraux de la MSP ; les partenariats avec les autres professionnels libéraux (podologue) se développent.

La MSP dispose d'un espace non occupé de 170m2 pour lequel un projet doit être conduit avec les acteurs de proximité (tiers lieu, pôle séniors...)

- Maintien des équilibres financiers dans le cadre du PGFP : l'établissement dispose de leviers pour améliorer sa trajectoire financière: vente effective de l'ancien bâtiment, (projet en cours de rachat avec la commune par un bailleur social), développement des revenus locatifs issus de la MSP...

- Réflexion au niveau médical à conduire (, nécessité de renforcer la coordination médicale, travail avec une infirmière en pratiques avancées en réflexion)

-Evaluation externe prévue en 2024

IV – INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ETABLISSEMENT DANS SON ENVIRONNEMENT :

En fonction du type d'établissement :

- *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 plan d'action à décliner au sein du territoire : (complété par le DGARS)

Le PRS 2 de la région PACA a été publié le 24 septembre 2018.

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

L'établissement s'inscrit dans une offre de proximité, avec de réels partenariats sanitaires et médico-sociaux
Un nouveau PRS 2023-2027 va être publié le 1^{er} novembre de cette année

Objectifs du Schéma départemental (préciser si PA, PH ou protection de l'enfance) et situation de l'établissement au regard de ces priorités

Le schéma de l'autonomie 2017/2022 du département de Vaucluse a été adopté le 22 septembre 2017, un nouveau schéma doit être validé en novembre 2023.

Objectifs du PDAHI et situation de l'établissement au regard de ces priorités

NC

Projet d'établissement :

Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche

Projet d'établissement 2018 – 2022 : validé

Les objectifs prévoient notamment :

- l'ouverture de l'établissement vers l'extérieur (développement d'alternatives à l'hébergement, création d'une maison de santé pluridisciplinaire),
 - une adaptation de l'organisation médicale aux besoins de l'établissement,
 - une meilleure adéquation de l'effectif soignant pour répondre à l'organisation proposée pour les résidents,
 - la poursuite du développement de la prise en soins non médicamenteuse (PASA, pérennisation de l'action expérimentale « PASA de nuit ») pour les résidents atteints de troubles neurocognitifs modérés à sévères,
 - le renforcement d'actions de prévention (bucco-dentaire, troubles de la vue...).
- Un plan d'actions a été décliné pour l'ensemble des objectifs du projet d'établissement

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens:

Le CPOM 2019 – 2023 : a fait l'objet d'une évaluation conjointe à mi-parcours.

Appartenance à une direction commune : NC

Objet : non

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

GCSMS du Comtat Venaissin (7 EHPAD) créé en 2021

Autre forme de coopération (à préciser) :

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

▪ Charges et recettes du résultat comptable

CHARGES	ERRD 2020	ERRD 2021	ERRD 2022
Groupe I	543 096,29 €	567 623,38 €	587 944,33 €
Groupe II	3 637 368,18 €	4 108 098,95 €	4 134 990,82 €
Groupe III	851 745,18 €	1 039 822,27 €	970 826,74 €
Total	5 032 209,65 €	5 715 544,60 €	5 693 761,89 €

RECETTES	ERRD 2020	ERRD 2021	ERRD 2022
Groupe I	4 527 321,32 €	4 777 707,30 €	5 263 911,38 €
Groupe II	264 769,90 €	260 373,62 €	227 312,36 €
Groupe III	201 099,04 €	179 649,74 €	71 378,33 €
Total	4 993 190,26 €	5 217 730,66 €	5 562 602,07 €
Résultats	-39 019.39 €	-497 813,94 €	-131 159,82 €

EPRD 2023 :

Résultat prévisionnel 2023 : -71 554.92 €

Montant de la dotation soins : 2 327 314.16 €

Le niveau de trésorerie est en baisse par rapport à l'exercice précédent (de 126,70 jours à 83,37 jours) mais reste au dessus de l'attendu: au moins 30 jours.

Le taux de marge brute est favorable (10.62%) et supérieur au taux de CAF.

Le FRNG en fin de période couvre le BFR.

Les ratios des postes d'exploitation sont optimisés et en amélioration sur le délai de règlement des dettes fournisseurs.

Le PGFP prévoit la poursuite de l'amélioration de la trajectoire financière en vue d'un retour à l'équilibre en 2026.

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux : NC

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) -131 159.82€

En 2022 : l'établissement présente un résultat global déficitaire, en excédent sur la section soins (+105 247.94€), malgré la progression des produits de la tarification (+7%) et les recettes liées à un taux d'occupation honorable de 98,80%. L'exercice budgétaire est marqué par plusieurs postes de dépenses ayant subi d'importants dépassements, dans un contexte d'absentéisme et de turn over (G2), d'aléas importants (G3), d'engagements de dépenses d'investissements dont les contreparties de subventions interviendront en 2023 (investissements du quotidien, ou ayant connu des augmentations (surcoûts de construction de la MSP).

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
45 000 €	390 355.04 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
45 000,00 €	520 676.43 €		200 000 €

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2 = 9.26 % n-1 = 3.55 %

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

- 2021 : -167 904.99 € (IAF) – 387 959.78 € (Remboursement emprunts)
- 2022 : 345 533.41 € (CAF) – 379 351.50 € (Remboursement emprunts)

Durée apparente de la dette n-2/n-1

- 2020 : 30.38
- 2021 : -51.42
- 2022 : 24 ans, pour une durée d'emprunt prévue jusqu'en 2044

Le taux de CAF en 2022 progresse (6.43%)

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

En 2023 : réaménagement des salons communs, mobilier destiné au nouveau PASA, mise en conformité de la passerelle aux normes incendie, divers matériels de soins, remplacement véhicule

- **Les ressources humaines** (ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux : 0.2 ETP

- dont médecin coordonnateur : 0,2

ETP non médicaux

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

- Direction : 1
- Administration : 4,5 (dont 3 ACH)

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé)

- IDE : 5,7
- IDEC/Cadre de santé : 2
- AS jour : 20,9
- AS nuit : 5 (dont 2 PASA de nuit)
- Maîtresse de maison : 1
- Agents hôteliers jour : 17,2
- Agents hôteliers nuit : 3

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

- Animation : 1,5
- Coiffeuse : 0,6
- Psychologue : 0,8

- dont personnel médico-technique :

- Psychomotriciennes : 0.8 + 1 apprentie

- Professeur APA : 1
- dont personnel de rééducation
- dont personnels techniques ouvriers :
 - Service technique : 2 (3 agents dont 1 espaces verts)
 - Cuisine : 4 cuisiniers + 5 agents de restauration (à 20h/semaine évolutifs)
 - Blanchisserie : 2,60
 - Entretien des locaux communs : 3 agents (à 20h/semaine évolutifs)

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

Le poste de médecin coordonnateur est partiellement pourvu (0.20ETP)
 Réflexion engagée sur le recrutement d'une infirmière en pratiques avancées.
 Sur les postes AS et IDE : recrutements difficiles à certaines périodes, sans corrélation particulière avec l'établissement.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 18 %

Des actions ont été engagées pour limiter l'absentéisme et renforcer l'accompagnement des équipes: séance individuelle proposée au personnel assurée par une psychologue extérieure; COPIL Bienveillance

Taux de turn-over :

Nombre moyen de jours de formation par agent :

Le plan de formation 2022 est opérant et diversifié, ouvert à l'ensemble des qualifications professionnelles de l'établissement dont en particulier les thématiques suivantes :

- Logiciel NETSOINS (équipe de direction et d'encadrement, animatrice, IPA, 2 IDE, 5AS, 6 ASH et 1 AEQ cuisine),
- AFGSU2 (psychologue, 2IDE, 7ASH et 18 AS),
- Recyclage HACCP et textures modifiées (7 AEQ et 1 OPQ cuisine);
- Accompagnement fin de vie/SP/deuil blanc (5 AS et la psychologue) ;
- Prise en charge des troubles du comportement par des TNM (Montessori, animations flash, aromathérapie, snoezelen...) : animatrice, 7AS et 3 ASH ;
- 1 formation diplômante CAFERUIS (responsable financier)

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 :

- Hébergement permanent : 34 014
- Hébergement temporaire : 710

Taux d'occupation en n-1 :

- Hébergement permanent : 98,09 %
- Hébergement temporaire : 64,84 %

Derniers GMP/PMP validés :

- GMP : 767
- PMP : 228

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... :

Pas de réelle concurrence.
 Présence de plusieurs EHPAD publics à proximité (Sorgues, Châteauneuf-du-Pape, Sarrians, Courthézon/Jonquières...).

EHPAD de Bédarrides et Sorgues anciennement fusionnés (séparation en 2010).

Partenariat avec l'HAD d'Avignon actif et efficace.
L'EHPAD dépend du CH Avignon mais travaille aussi avec le CH Carpentras sur plusieurs sujets.

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

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

- Etablissement récent avec équipements adaptés et améliorés (rails plafonniers, aménagements extérieurs).
- Equipe mettant le résident au cœur des prises en soins
- Opportunités pour renforcer son positionnement et son ouverture locale, en lien avec la MSP qui lui est adossée
- Possibilité de travailler sur une coopération entre EHPAD

Points faibles :

- Insuffisance de temps médical de coordination
- Coordination médicale et équipe pluridisciplinaire à consolider
- situation sociale 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, CPOM, compte administratif n-1, rapport de la chambre régionale des comptes...

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Madame Aurélie Coletto : directrice de l'EHPAD -direction@ehpad7rivieres.fr