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 et SSIAD public autonome Résidence les Tilleuls, Quartier des Eyrauds 04700 ORAISON

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Non (la direction commune Les Mées/Oraison a été dissoute au 30/01/2024)

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)

DESSMS classe normale : 3
DESSMS Hors classe : 2,8
Etablissement bénéficiant d'une concession de logement pour nécessité de service

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

L'EHPAD est situé au cœur d'une petite ville de 5900 habitants à proximité de l'autoroute A51, à 30 minutes de Digne les Bains et à 1h de Marseille

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes

Services autorisés et nombre de lits/places

80 lits d'hébergement permanent (dont 13 places d'UHR)
67 places SSIAD (dont 4 places PH et une ESA de 16 places)
8 places Accueil de Jour
30 places EHPAD Hors les Murs (service en expérimentation)

Statut de l'établissement :

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

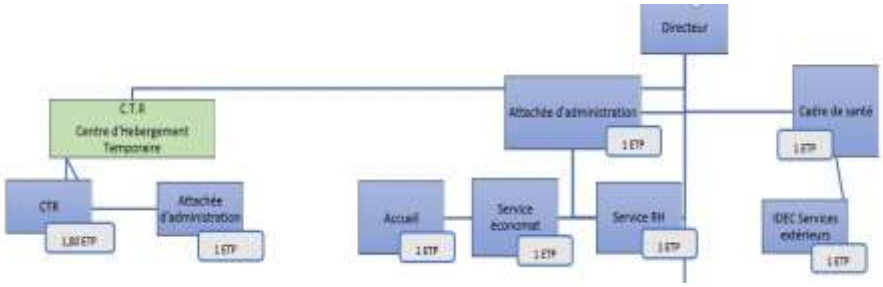
Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

JAOUEN Gilles - direction-mr-rians@laposte.net

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

GAUVAN Benoit – Maire d'Oraison

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 et le SSIAD d'Oraison de par leur situation géographique sont au cœur du territoire Sud 04.
De nombreux dispositifs (UHR/AJ/ESA/expérimentation d'Ehpad hors les murs/PASA) ont été développés notamment en direction des personnes âgées ayant des troubles cognitifs. Depuis 2006, cet établissement a su progressivement et en lien étroit avec les partenaires territoriaux proposer une offre de services diversifiée.

En 2023, à la suite du départ en retraite du directeur précédent, l'EHPAD d'Oraison a opté pour une direction partagée avec l'EHPAD des Mées. Toutefois, cette nouvelle organisation n'a pas produit les résultats escomptés. Initialement envisagée pour améliorer l'efficacité et encourager la collaboration, l'expérience de la direction partagée a mis en lumière l'importance cruciale d'une gestion qui tienne compte des particularités propres à chaque établissement. Face à la dégradation du climat social, les deux conseils d'administration se sont prononcés pour une dissolution en soulignant l'impératif d'adopter une stratégie de gestion plus individualisée, répondant précisément aux exigences et besoins uniques de chaque structure.

Il est attendu de la nouvelle direction qu'elle restaure un climat social apaisé. Cette restauration devra s'appuyer sur une stratégie de gestion des ressources humaines adéquate, la restructuration des temps d'échange institutionnels, et une clarification de l'organisation interne.
Par ailleurs, une amélioration de la communication est nécessaire. Il sera demandé une augmentation de l'efficacité opérationnelle dans l'accompagnement des réformes et des expérimentations en cours, telles que la réforme du SSIAD et l'EHPAD hors les murs. Enfin, il est essentiel de renforcer l'attractivité de l'établissement sur son territoire, tout en stabilisant les équipes et la gouvernance."

Une attention devra être portée à la structuration des fonctions administratives, comptables et RH, cruciales pour assurer une gestion efficace et conforme aux exigences réglementaires et opérationnelles. Cela comprend l'amélioration des processus de facturation, de suivi budgétaire et de gestion des contrats de travail.

L'établissement se distingue par sa diversité de services et son engagement dans des dispositifs expérimentaux. Pour capitaliser sur ces atouts, il est important de veiller à leur adaptation continue aux cahiers des charges et à leur intégration réussie dans l'offre globale de soins et de services.

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

RENVOIZÉ Isabelle, directrice adjointe Délégation Départementale des Alpes de Haute-Provence (04) ARS PACA

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

Direction départementale des Alpes de Haute-Provence - ars-paca-dt04-delegue-departemental@ars.sante.fr

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :** Oui
- **Evaluation interne réalisée ou en cours :** Juin 2013 (réforme des évaluations, plus d'évaluation interne obligatoire)
- **Evaluation externe réalisée ou en cours :** Novembre 2014 (remplacé par l'évaluation de la qualité des ESMS, prévue au 1er trimestre 2025 pour Oraison)
- **CPOM** : 2023-2027
- **Projet d'établissement** : 2013-2018

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 antérieure dans un établissement médico-social plus précisément dans le secteur EHPAD et SSIAD ;
- Conduite du dialogue social ;
- Accompagnement de projets de réorganisation et de restructuration ;
- Qualité de gestionnaire et manageur ;

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

- Management et pilotage d'ESMS ;
- Stratégie et organisation ;
- Méthodologie de projet dont la conduite au changement ;
- Connaissance des politiques du secteur personnes âgées et personnes handicapées (SSIAD places PH) et des particularités du public accueilli ;
- Maîtrise de la gestion administrative et financière d'un établissement public ;
- Gestion des ressources humaines, conduite du dialogue social.

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 médico-sociales nationales, régionales et territoriales ;
- Avoir une vision stratégique des évolutions du système médico-social et savoir positionner l'établissement dans son territoire, en lien avec les partenaires ;
- Savoir diriger, arbitrer et prendre des décisions ;
- Savoir assurer la gestion financière et budgétaire d'un établissement ;
- 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 piloter, animer, communiquer, motiver les équipes ;
- Savoir expliquer la stratégie, la faire partager, en définir les implications et les déclinaisons ;
- Savoir être attentif et prendre en compte les attentes des usagers ;
- Avoir le sens de l'écoute et du dialogue.

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 et mettre en œuvre le travail de réorganisation des services en lien avec un prestataire extérieur ;
- Assurer la stabilité financière de l'établissement ;
- Accompagner la réforme du SSIAD (réforme du financement, réforme des services à domicile) ;
- Réactualisation des documents règlementaires ;
- Poursuivre l'intégration dans la filière gériatrique (labellisation du CRT) ;
- Piloter l'autoévaluation et organiser l'évaluation externe ;
- Accompagner le changement ;

Organisation (gouvernance, organigramme de direction, délégations…)

- Ecoute et dialogue avec les cadres soignants et les équipes pluridisciplinaires ;
- Réviser l'organigramme avec clarification des missions ;
- Poursuivre l'optimisation de la gestion des ressources humaines (continuité des soins) ;
- Poursuivre la dynamique QVT mis en œuvre dans l'EHPAD en lien avec la médecine du travail.

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

- Communication institutionnelle, relations avec les syndicats () ; communication quotidienne avec les équipes ;
- Pilotage des instances (CA, CVS, CSE…) ;
- Développer l'intégration au sein du GHT 04 ;
- Représentation auprès des différents partenaires ;
- Formaliser les coopérations en cours et à venir ;
- Relations avec les familles des usagers et les partenaires.

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

- Consolider, conduire et contrôler l'action administrative globale dans le respect de la réglementation en vigueur ;
- Mettre à jour le PPI ;
- Poursuivre les travaux engagés pour améliorer la qualité de la prise en charge ;
- Poursuivre le développement et la labélisation des dispositifs innovants.

Principaux projets à conduire :

- Impulser une nouvelle dynamique autour du projet de réorganisation des services et consolider le lien entre les pôles domicile et hébergement en s'appuyant sur le dispositif CRT dont l'EHPAD d'Oraison est porteur;
- Assurer l'attractivité et la fidélisation des personnels soignants
- Poursuivre et développer les partenariats sanitaires, médico sociaux, au service des populations accueillies ;
- Arrêter une politique d'investissement via un nouveau PPI;
- Finaliser le CPOM.
- Recruter un médecin coordonnateur afin de mettre fin au dispositif transitoire de télé coordination.

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)

Le PRS 3 a été signé le 31 octobre 2023 et fixe les grandes lignes en direction de l'accompagnement du vieillissement et ses conséquences en termes de prévalence des maladies chroniques et de la perte de l'autonomie.

La lisibilité des dispositifs existants, la prévention de la perte de l'autonomie, la continuité des prises en charge et le soutien aux aidants ainsi que la valorisation des métiers du grand âge sont les principaux axes en direction des personnes âgées pour les 5 ans à venir qui seront à décliner par l'EHPAD et le SSIAD d'Oraison.

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

La direction devra s'assurer de la bonne communication des dispositifs portés par l'EHPAD et le SSIAD, apporter le soutien aux aidants par une bonne information et orientation, porter une attention particulière à l'attractivité des métiers du grand âge exercé au sein de l'EHPAD et du SSIAD par le soutien aux compétences par le biais de la formation et à l'évolution professionnelle des agents tout en favorisant la qualité de vie au travail des salariés.

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 départemental de l'Autonomie des Alpes de Haute-Provence est en cours d'écriture pour une production au 1er semestre 2024**.**

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

Non concerné

Projet d'établissement :

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

Projet d'établissement 2013-2018 non réactualisé, priorité au prochain directeur

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

CPOM, signé pour la période de 2018-2022.
Renouvellement en cours de finalisation pour une signature au 1er trimestre 2024.

Appartenance à une direction commune :

Objet : **Non**

Créé le : *15 février 2023 – dissoute le 31 janvier 2024*
Nombre de membres : *concernait l'EHPAD Les Tilleuls à Oraison et EHPAD Lou Cigalou aux Mées*

Nombre total de sites et distance entre chacun :

I

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : NON

Créé le :
Nombre de membres :

Autre forme de coopération (à préciser) :

Membre du GHT 04 depuis novembre 2022

V–CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable de l'EHPAD

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (2022)	EPRD (2023)	COMPTE ADMINISTRATIF (anticipé) (2023)
Groupe I	**655 041,45**	**661 050,84**	**891 095,14**
Groupe II	**4 192 232,34**	**4 413 728,27**	**4 439 963,70**
Groupe III	**672 839,85**	**694 231,24**	**724 100,84**
Groupe IV			
Total	**5 520 113,64**	**5 769 010,35**	**6 055 159,68**

RECETTES	COMPTE FINANCIER 2022	EPRD 2023	COMPTE FINANCIER (Anticipé) 2023
Groupe I	**4 891 250,90**	**4 868 021,30**	**5 281 549,39**
Groupe II	**472 624,63**	**509 758,25**	**446 865,41**
Groupe III	**256 616,34**	**245 230,80**	**102 279,51**

(Montant par titre en M€)

Pour l'EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 1 949 926,40
- Montant du budget dépendance : 914 479,39
- Montant du budget soins : 2 655 707,84

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux (SSIAD) :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels : 1 379 407,75

- Montant du budget d'investissement : /

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable anticipé 2023 -224 465,37€ **Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1)**

- **Plan de financement de l'exercice « 2023 »**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
267 709,18	**197 242,92**

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention…)
	330 951,72		

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute 2022/2021 5,09/4,18

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour 2022/2021 : 467 225,81/404 709,40

Durée apparente de la dette 2022/2021 4,86/5,10

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

PPI à retravailler pour assurer un équilibre financier prenant en compte le coût de l'inflation.

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux
- dont médecin coordonnateur
0,50 (télé médecin co à distance via la société Télémedicare)

ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH)
6

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé)
35

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif)
1,8 (animation)

- dont personnel médico-techniques
2,13 (Psycho/ergo/diét)
- dont personnel de rééducation

- dont personnels techniques ouvriers
25,9 (ASH+ cuisine + services techniques)

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

Etablissement confronté à des difficultés de recrutement comme l'ensemble du secteur notamment sur les métiers en tension type IDE. Effectif relativement stable mais vieillissement des équipes soignantes avec à court terme des problèmes de GPEC. Climat social à rétablir en lien avec les équipes et les organisations syndicales.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social 2023) :

Taux d'absentéisme : 9,72 %

Taux de turn-over : 60 %

Nombre moyen de jours de formation par agent : 1,77

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en 2023 : 28 843

Taux d'occupation en 2023 : 98,78%
Derniers GMP/PMP validés : 766/243

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... :

Le territoire d'Oraison est en pleine expansion démographique avec de nouvelles activités économiques. Il y a deux EHPAD (1 public/1 privé) et 1 SSIAD sur la commune qui fonctionnent bien et qui sont reconnus sur le territoire.
Le prix de journée de l'EHPAD d'Oraison est attractif par rapport à celui du prive et le restera avec la demande réévaluation en cours auprès du CD 04.
La complémentarité partenariale est effective avec l'EHPAD public des Mees situé à 15Km, dynamique à conserver malgré la dissolution de la direction commune. Actuellement l'Attaché d'administration hospitalière d'Oraison recruté à 100% en CDI est mise à disposition à hauteur de 40% auprès de l'EHPAD des Mées.

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

Très bonne attractivité l'établissement dispose d'un bâtiment relativement récent (2006) avec uniquement des chambres individuelles et se situe dans la fourchette basse sur le cout moyen d'hébergement au niveau départemental.

Il existe de nombreux dispositifs innovants expérimentaux répondant aux objectifs du PRS 3, notamment par l'utilisation des thérapies non médicamenteuses personnalisées en direction des personnes âgées ayant des troubles cognitifs et EHPAD Hors les murs axés sur le virage domiciliaire. Dispositifs à étayer et pérenniser.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :
Bonne situation géographique et attractivité de l'établissement
Bâtiment assez récent et en bon état
Situation financière correcte avec une bonne trésorerie
Grande pluralité de services et de dispositifs innovants
Stabilité des équipes

Points faibles :
Dissolution de la direction commune au 30/01/24
Climat social tendu
Difficulté de recrutements soignants
Présence de réelles fragilités budgétaires liés à de multiples facteurs (turn-over, persistance de la dépendance de l'établissement aux emplois aidés, prix de journée bas)
Renouvellement récent de l'équipe administrative

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 :

JAOUEN Gilles - direction-mr-rians@laposte.net – 04 94 80 89 88

Fait à Digne-les-Bains le 08 février 2024.