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 d'Aligre – 20 rue des Moulins – BP 800022 - 17230 MARANS

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Non concerné

Cotations 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)

D3S classe normale : 3
D3S hors classe : 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

La ville de Marans est située au nord de la Charente-Maritime, à 5 km de la Vendée et 20 km de La Rochelle. Elle compte près de 5 000 habitants. Elle est desservie par le réseau de bus du Département. La Rochelle dispose d'un aéroport et d'une gare (ligne TGV entre Paris et La Rochelle). Les aéroports de Bordeaux et Nantes sont à environ chacun à 1h30 de route.
Zone touristique proche du marais poitevin.
La Charente-Maritime est un département qui compte un grand nombre de personnes âgées (population de plus de 60 ans estimée à plus de 39 % en 2040)
L'EHPAD de Marans appartient au territoire de santé Nord de la Charente-Maritime.

Type de population accueillie :

Personnes âgées de plus de 60 ans. La répartition des résidents par GIR à fin décembre 2022 était la suivante :
- GIR 1 : 29 - GIR 4 : 22
- GIR 2 : 52 - GIR 5 : 10
- GIR 3 : 32 - GIR 6 : 15

L'établissement accueille 70 % de femmes et 30 % d'hommes. La moyenne d'âge est de 87 ans.

Services autorisés et nombre de lits/places

- 151 lits d'hébergement permanent
- 13 lits d'hébergement permanent en unité Alzheimer
- 4 lits d'hébergement temporaire dont 1 en unité Alzheimer et 1 d'hébergement temporaire d'urgence
- 6 places d'accueil de jour installées,
- 12 places de PASA.

Statut de l'établissement :

☒ Autonome

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

FOURREAU Céline – directrice

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

Jean Marie BODIN, maire de MARANS

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Une directrice d'établissement sanitaire, social et médico-social hors classe
Une attachée d'administration en lien hiérarchique direct avec la directrice
Une cadre de santé en lien hiérarchique direct avec la directrice

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

L'EHPAD de Marans fait partie des 5 EHPAD publics autonomes membres d'un GCSMS, avec ceux de Nieul sur Mer, Lagord, Aigrefeuille et Tonnay-Boutonne. Il concourt à l'offre de places en EHPAD publics en périphérie proche de l'agglomération rochelaise.

Les coopérations en cours au sein du GCSMS ainsi qu'avec le GHT Atlantique 17 sur la filière gériatrique sont à poursuivre et développer.

Les projets IDE de nuit, équipe mobile QVT sont à poursuivre. Cette dynamique de projets partagés entre EHPAD publics du territoire et secteur public est à prolonger.

Les chantiers prioritaires engagés par l'actuelle direction sont à poursuivre et à mener à bien, en particulier sur les sujets suivants :
la préparation à l'évaluation externe 2027
la sécurisation du circuit du médicament
le suivi du sinistre façades du bâtiment dans le cadre de la garantie décennale

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

Catherine VAURE, Directrice adjointe de la Délégation départementale de l'ARS de la Charente-Maritime

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

Laurent FLAMENT, Directeur de la Délégation départementale de l'ARS de la Charente-Maritime
05 46 68 49 01

Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : oui (livret d'accueil, contrat de séjour et annexe, règlement de fonctionnement)

- **Evaluation interne réalisée : 20/06/2013**
- **Evaluation externe réalisée : 20 et 21/02/2014 prochaine évaluation programmée pour 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…)

Travail de coopération dans le cadre du GCSMS de l'Aunis qui se compose de 5 autres EHPAD publics autonomes (EHPAD du Bois d'Huré à LAGORD, EHPAD Les Jardins du Gô à NIEUL SUR MER, EHPAD Val de Gère à SURGERES, EHPAD Les Marronniers à AIGREFEUILLE D'AUNIS, et EHPAD Les Jardins de Voltonia à TONNAY BOUTONNE)
Conduite du dialogue social
Compétences juridiques appréciées (marchés publics, contentieux, projets divers)

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

- Connaissances générales acquises au cours de la formation à l'EHESP et mises à jour par l'expérience des différents postes ainsi que par la formation continue.
- Connaissances dans le domaine de la santé publique
- Connaissances approfondies des politiques sanitaires et sociales, et des différentes formes de prises en charge (à domicile et en institution).
- Connaissances des populations et de leurs attentes
- Techniques de conduite du changement, de gestion de projets, de négociation et de gestion des 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 l'établissement dans des réseaux de santé publique ou médico-sociaux au sein des territoires.
- 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 celui des partenaires, en externe.
- Savoir se diriger dans un environnement complexe.
- Savoir être attentif et prendre en compte les attentes des usagers.
- Avoir une aptitude à la polyvalence pour maîtriser les grands domaines d'activité des établissements.

Compétences personnelles :
- Avoir le sens du service public, de l'intérêt général et de l'utilité sociale.
- Savoir décider et rechercher le consensus lorsqu'il est possible.
- Avoir une grande aptitude à l'écoute, à la concertation et à la négociation.
- Savoir convaincre, faire adhérer.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

L'EHPAD d'Aligre a élaboré son projet d'établissement le 04/11/2020 pour la période 2021-2025 et a signé son CPOM fin 2020 pour une entrée en vigueur au 01/01/2021. L'EHPAD d'Aligre se positionne sur le territoire de l'Aunis Nord et fait partie des groupes de travail CPTS, Contrat Local de Santé et CLS Santé Mentale. Etablissement dynamique, il se positionne comme moteur dans le développement des projets dans le cadre du GCSMS de l'Aunis, au sein du GHT Littoral Atlantique en tant qu'associé, et en lien avec des partenaires publics et/ou associatif du territoire en particulier avec l'Association Tremä (IDE de nuit, télémédecine, équipe mobile qualité de vie au travail et des conditions de travail).
La situation financière est saine au niveau structurel même si comme tout établissement public dans le contexte actuel, il subi les difficultés financières liées à l'inflation depuis 2022 (notamment énergies, maintenances, alimentation). La trésorerie de l'établissement lui permet de couvrir ses dépenses.

Organisation (gouvernance, organigramme de direction, délégations…)

Le conseil d'administration est présidé par le Maire de Marans. Il se réunit au moins 3 à 4 fois par an et plus si nécessaire.
Deux délégations de signature ont été mises en place, l'une pour l'attachée d'administration hospitalière, l'autre pour la cadre de santé, qui composent avec la directrice l'équipe de direction. L'attachée d'administration et la cadre de santé participent aux gardes de direction.

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

Coopération entre EHPAD du territoire dans le cadre d'un groupement de coopération social et médico-social
Travail en réseau avec la DAC PTA 17, le réseau du contrat local de santé de l'Aunis Nord et son pendant en santé mentale, la CPTS du territoire.
Conventions avec le groupe hospitalier Littoral Atlantique de La Rochelle pour la filière gériatrique, la médecine du travail, le plan bleu, la télémédecine…
Associer au GHT Atlantique Nord, participation au projet médical de territoire, lien ville hôpital, marchés publics selon les thématiques, …

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

Le directeur définit et organise les permanences (nuits, fins de semaine et périodes de congés scolaires y compris pour son propre remplacement) et urgences (sociales, judiciaires, sanitaires...)
Il prononce les admissions des personnes accueillies.
Il assure la prévention des risques liés à l'activité de son établissement.
Il s'assure du respect des droits des usagers (personnes accueillies ou accompagnées et leur famille) et de la promotion de la « bientraitance ».

Principaux projets à conduire :

- Préparation à l'évaluation externe 2027
- Document unique et démarche PRAP
- Suivi du sinistre façades du bâtiment dans le cadre de la garantie décennale
- Sécurisation du circuit du médicament
- RGDP à mettre en place (projet de convention avec le Groupe Hospitalier Littoral Atlantique/GCSMS de l'Aunis)
- Création d'un café des aidants et améliorer le taux d'occupation de l'accueil de jour existant

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 :

Les objectifs qualitatifs et quantitatifs relatifs à l'offre médico-sociale pour les personnes âgées
- Favoriser le développement de groupement de coopération ou de plateforme de services/établissements dans une logique de projet de territoire permettant d'apporter à la population un panel de solutions domicile/établissement intégrées et adaptées, avec un objectif de 2 centres ressources territoriaux par département en 2025
- Diversifier, dans l'ensemble des départements, les solutions de répit pour les aidants avec une attention particulière pour les spécificités rencontrées par les jeunes aidants et mieux faire connaitre les solutions existantes
- 100 % des établissements hébergeant des personnes âgées dépendantes (EHPAD) ouverts vers l'extérieur : mise en œuvre par les EHPAD d'au moins un dispositif d'ouverture vers l'extérieur du type tiers lieux, Pôle ressources de proximité (PRP), Centres ressources territoriaux (CRT), Plateforme de répit (PFR), hébergement temporaire d'urgence (HTU), répit, autres expérimentations…
- Mise en œuvre par les établissements et services médico-sociaux (ESMS) des recommandations de bonne pratique professionnelle (HAS

Situation de l'établissement au regard des priorités du PRS et du SROMS

Réflexion à mener pour s'inscrire dans l'esprit de l'EHPAD de demain (ouverture sur l'extérieur, sentiment d'être chez soi, logique de facilitation des soins, lieu ressources…)
Veiller à la mise en œuvre des recommandations de bonnes pratiques professionnelles et à la prévention de la maltraitance

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

Renforcer l'offre d'accueil des personnes âgées et l'accompagnement des publics précaires et/ou à faibles revenus
Renforcer l'accès à l'offre de répit
Appuyer la coordination entre les ESMS et le secteur sanitaire afin d'améliorer les accompagnements
Valoriser les métiers du champ médico-social
Améliorer les conditions de travail pour les professionnels
Accompagner les professionnels du médico-social dans le développement de leur pratique professionnelle

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

Sans objet

Projet d'établissement : *Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche*

L'EHPAD d'Aligre a validé son projet d'établissement le 04/11/2020 pour la période 2021-2025. Certaines des actions prévues ont été réalisées, d'autres ont été retardées du fait de la période COVID de 2021-2022 (clusters). La démarche d'élaboration a été faite en travail pluridisciplinaire à compter du 14 décembre 2018 en COPIL de direction avec l'ensemble des responsables de services et membres de l'équipe pluridisciplinaire de l'établissement. Des groupes de travail pluridisciplinaires ont été constitués en fonction des thématiques tout au long de l'année 2019 (Valeurs, éthique, histoire de l'établissement, droits et libertés, Parcours d'un résident (préadmission, admission, modalités d'hébergement et de sorties), Personnes en situation de handicap vieillissantes ; Projet maladie neurodégénérative (MND) et impact du PASA sur le projet ; Projet douleur et soins palliatifs ; Projet verticalité ; Prévention des plaies et accompagnement des soins d'escarres ; Projet EHPAD centre de ressource pour la population locale pour une activité (MND, nutrition, ou autres, …) ; Développement durable ; Qualité de vie au travail ; Nouvelles technologies et logiciels métiers).
Un COPIL de suivi du PE s'est réuni le 13 juin 2019. Le COPIL de direction restreint (directrice, adjointe au directeur et cadre de santé) a fait le choix le 1er août 2019 de recruter un consultant pour la suite de l'élaboration du projet d'établissement. C'est le cabinet GERONTIM qui a été retenu. Les groupes de travail se sont déroulés sur 4 journées de réflexion sur site et 3.5 journées de rédaction. Plusieurs résidents et membres du conseil de la vie sociale ont participé à ce travail.

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

CPOM signé fin 2020 pour une entrée en vigueur au 01/01/2021.
Signé pour la période de 2021-2025

Appartenance à une direction commune :

Non

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Non concerné

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : GCSMS de l'Aunis

Travailler en commun dans les domaines de la formation professionnelle, de la plateforme des métiers, la qualité, l'hygiène, la prévention de l'autonomie (diététique, sport adapté, iatrogénie médicamenteuse, zoothérapie…) ; organiser des consultations d'achats de fournitures et de prestations de service ; s'associer au GHT Atlantique Nord et s'insérer dans la filière gériatrique du Groupe Hospitalier Littoral Atlantique.

Créé le : 16 décembre 2010

Nombre de membres : 6 EHPAD dont 5 autres EHPAD publics autonomes (EHPAD du Bois d'Huré à LAGORD, EHPAD Les Jardins du Gô à NIEUL SUR MER, EHPAD Val de Gère à SURGERES, EHPAD Les Marronniers à AIGREFEUILLE D'AUNIS, et EHPAD Les Jardins de Voltonia à TONNAY BOUTONNE).

Autre forme de coopération (à préciser) :

Foyer restaurant pour les habitants du quartier selon les besoins des personnes âgées

V–CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier ERRD

CHARGES	ERRD 2021	EPRD 2022	ERRD 2022
Groupe I	773 449.29 €	884 909.60 €	911 919.19 €
Groupe II	5 194 870.27 €	5 747 817.75 €	5 747 751.06 €
Groupe III	1 803 201.03 €	1 432 312.22 €	1 515 050.19 €
Total	7 771 520.59 €	8 065 039.57 €	8 174 720.44 €

RECETTES	ERRD 2021	EPRD 2022	ERRD 2022
Groupe I	7 389 731.72 €	7 609 280.79 €	7 411 538.09 €
Groupe II	224 447.35 €	297 151.46 €	214 292.10 €
Groupe III	163 245.71 €	158 607.32 €	316 525.41 €
Total	7 777 424.78 €	8 065 039.57 €	7 942 355.60 €

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD : Données ERRD 2022

- Montant du budget hébergement : 4 141.722.84 €
- Montant du budget dépendance : 779 551.52 €
- Montant du budget soins : 3 021 081.24 €

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux : Données ERRD 2022

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels : 8 174 720.44 €
- Montant du budget d'investissement : 456 287.57 €

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : - 232 364.84 €

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : CET provisionné à hauteur de 833 962.07 €

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
72 220.07 €	384 067.50 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention…)
70 715.65 €		252 095.00 €	64 168.53 €

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 8.30% en 2022 au lieu de 17.45% en 2021

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 pour 2022 ; 240 198.18 €

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : 14.28 en 2021 ; 46.74 en 2022

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

L'établissement, très ancien, créé au milieu du 19ème siècle, a fait l'objet d'une reconstruction totale sur un autre site. Le nouvel EHPAD a ouvert ses portes en mars 2015 et l'ancien bâtiment a été vendu en juin 2018.

PPI validé en 2015 pour la construction du bâtiment.

- **Les ressources humaines**

ETP médicaux	
- dont médecin coordonnateur	0.50 ETP
ETP non médicaux	
- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH)	4.50 ETP
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé)	43.37 ETP
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif)	2.00 ETP
- dont personnel médico-techniques	44.00 ETP
- dont personnel de rééducation	1.00 ETP
- dont personnels techniques ouvriers	11.00 ETP

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

La moyenne d'âge de l'établissement est de 41 ans.
Difficulté de recrutement depuis 2 ans sur le territoire pour les IDE et AS diplômés, choix de valoriser par la VAE les faisant fonction AS.
En plus d'une cadre de santé, l'établissement a également du temps de 0.50 ETP d'IDEC qui est impacté selon l'absentéisme IDE.
Le taux d'absentéisme a certes augmenté depuis la COVID 19 mais reste plutôt bas par rapport au moyenne nationale.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : du 01/01/2023 au 30/09/2023 : environ 7.5% tout motif confondu au lieu de 10.5% sur la même période en 2022.

Taux de turn-over : 5%

Nombre moyen de jours de formation par agent : 5

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 :
57 537 en hébergement permanent, 598 hébergement temporaire et 353 en accueil de jour
PASA : environ 2592 jours

Convergence négative sur la dépendance

Taux d'occupation en n-1 : 97.91%, 40.96%, 30.08 %
Derniers GMP/PMP validés : 711 et 207

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... :

Dans la zone d'attraction (communauté de communes Aunis Atlantique), de l'EHPAD de Marans il existe cinq autres établissements privés. L'EHPAD de Marans est attractif en raison de la qualité des soins, de la qualité de ses locaux et de son tarif hébergement (61.03 € en 2023).
97,30 % des résidents sont issus de la Charente Maritime. Parmi eux 32 % sont originaires de la communauté de communes et 16 % sont originaires de la ville de Marans.

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

Point particulier sur l'accueil de jour : le taux d'occupation des 6 places ouvertes reste à un niveau qui ne permet pas encore d'ouvrir 5 jours / 5 mais seulement sur 3 ou 4 jours selon la période. La création d'un café des aidants permettrait de proposer une solution en parallèle de la formation des aidants et des liens sur le territoire sont à créer avec l'ADMR (déjà membre du conseil d'administration de l'EHPAD).
Le positionnement de l'EHPAD comme centre de ressources territoriales est à envisager.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Etablissement neuf en 2015, un problème avec le ravalement des façades du bâtiment est à suivre dans le cadre de la garantie décennale.
Coopération inter établissement bien établie
Situation financière stable mais moyens insuffisants pour financer 1 poste complémentaire de nuit (3 agents pour 165 résidents).
Fréquentation de l'accueil de jour insuffisante.
DNA avec des fermages permettant de financer l'arbre de noël des enfants du personnel.

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, ERRD 2022, …

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Céline FOURREAU, directrice ou Mme Annie BUSSIERE, AAH

Fait à MARANS, le 30/10/2023

Pour le directeur général de l'ARS Nouvelle-Aquitaine,
Par délégation,
Le directeur de la délégation départementale
de la Charente-Maritime
Laurent FLAMENT