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

Etablissements :

EHPAD Résidence du Parc AUDINCOURT

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)

Cotation de l'emploi :
CN : 3
HC : 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

1 EHPAD situé en milieu urbain mais bénéficiant néanmoins d'un cadre arboré, à proximité de la forêt. Desserte routière (proximité A36) et transports en commun.
La ville d'Audincourt est située dans le Pays de Montbéliard Agglomération, dans le Nord Franche-Comté.

Type de population accueillie :

Personnes Agées Dépendantes

Services autorisés et nombre de lits/places

115 places dont :
- 26 places pour des Personnes présentant des syndromes démentiels hébergés en unité sécurisée
- 89 places d'hébergement permanent, dont un PASA de 14 places
- 5 places d'hébergement temporaire

Statut de l'établissement :

X Autonome ☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Sabrina Didier à compter du 07 mai 2024
s.didier@mr-laresidenceduparc.fr

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

Monsieur Martial Bourquin, Maire de la ville d'Audincourt

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Maryline BOVEE Directrice
Lionel GRANDJEAN Médecin
Ahlem JAZIRI Responsable qualité et Responsable Technique
Isabelle MULLER Cadre Supérieur de Santé
Laure SCHWARTZ Cadre de Santé ff
Marie-Christine STEVENOT Responsable Pôle logistique
Naoual MERAT Responsable Pôle animation
Nathalie NAVEL Psychologue
Yvan LOMONT Responsable Financier et des achats
Ingrid MARIE Responsable des Ressources Humaines

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Convention plan bleu signée avec le centre hospitalier Nord Franche-Comté à Trévenans (90).
Renégociation du CPOM 2025 pour effet 2026.
Participation à la structuration de la filière gériatrique sur le territoire régional pour réduire les hospitalisations inadéquates et les passages évitables aux urgences et renforcer la coordination entre établissements de santé et EHPAD.

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

Mme BOVEE Maryline

Personne à contacter à l'agence régionale de santé :

Stephanie.poncelet@ars-sante.fr

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : L**ivret d'accueil, contrat de séjour, Règlement de fonctionnement, CVS, Personnes qualifiées
- **Evaluation des activités et de la qualité des prestations délivrées dans les établissements médico-sociaux programmées pour :**
    - 2024

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 :

Expérience dans la gestion d'un établissement médico-social

Expérience dans la conduite de projets

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

Pilotage financier des EHPAD

Règle de gestion des ressources humaines

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

Aptitude au management opérationnel de proximité

Aptitude au pilotage financier

Aptitude à la conduite du dialogue social

Capacité à négocier et à créer des partenariats avec les acteurs du territoire

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

* La Résidence du Parc est parfaitement implantée et reconnue dans son périmètre géographique et de nombreux partenariats et conventions sont signés. De plus, un travail étroit est mené avec la commune pour permettre la notion de citoyenneté pour le résident.
* Le projet d'établissement est en cours de réécriture
* L'auto évaluation est réalisée et la visite pour l'évaluation externe est prévue pour fin novembre 2024
* L'établissement est stable financièrement même si depuis les augmentations tarifaires et l'application de nouveaux textes notamment pour le secteur RH amènent l'établissement à se poser beaucoup de questions pour l'avenir, comme beaucoup d'autres établissements

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

* L'établissement fait le choix de travailler avec d'autres EHPAD notamment pour tout ce qui concerne le volet social et de nombreuses conventions sont signées
* L'établissement est adhérent à la CLAP (Coordination Locale pour l'Autonomie de la Personne) et un acteur très actif (Le directeur jusqu'en juin 2024 est le président de cette association)
* L'établissement souhaite passer convention avec la commune afin de permettre d'assurer la continuer de l'activité médicale
* L'établissement a passé convention avec l'ARS pour accueillir des Personnes en Sortie d'Hospitalisation
* L'établissement travaille en grande autonomie mais mène une réflexion participative avec l'équipe de direction pour les décisions institutionnelles

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

* L'établissement met tout en œuvre pour assurer la pérennité financière de l'EHPAD et travaille en étroite collaboration avec le PCA et les autorités de tarification.
* L'établissement souhaite entreprendre une réflexion en terme de Ressources Humaines pour favoriser la motivation et la reconnaissance du personnel en créant la notion de « sens » au travail

Principaux projets à conduire :

* La renégociation du CPOM
* La réécriture du Projet d'établissement
* Le suivi du Plan d'actions
* Le suivi du Projet « Train Virtuel »
* Le suivi financier régulier de l'EHPAD avec les autorités administratives
* Le suivi de la démarche « grappe ESMS numérique »

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 Projet Régional de Santé 2018-2028 a été arrêté le 2 juillet 2018 par le directeur général de l'ARS Bourgogne-Franche-Comté.

Il intègre les grands changements que le système doit amorcer pour faire face aux défis à relever aujourd'hui : maladies chroniques, vieillissement, démographie déficitaire des professionnels de santé, gradation des soins et coordination des professionnels.

L'ARS et l'ensemble des acteurs de Bourgogne-Franche-Comté ont priorisé cinq orientations régionales :
1. faire le choix de la prévention et agir tôt et fortement sur tout ce qui a une influence sur notre santé
2. favoriser l'autonomie des personnes âgées et/ou en situation de handicap dans le respect des choix de vie de chacun, et dans une logique inclusive
3. organiser une offre de santé de proximité, coordonnée, centrée autour de l'usager et en garantir l'égal accès
4. faire progresser la performance et la qualité du système de santé en particulier par le soutien à l'innovation
5. renforcer la démocratie en santé.

Le projet privilégie une approche par parcours de santé et de vie pour les patients dans les territoires, laquelle permettra d'améliorer la coordination entre l'ensemble des acteurs de l'ambulatoire, de l'hôpital et des secteurs social et médico-social.
Il vise aussi à accélérer l'innovation en santé et le virage numérique à l'appui de ces transformations.

La transformation de l'offre médico-sociale est donc guidée par l'objectif d'une réponse de proximité, inclusive et adaptée aux besoins et attentes des publics visés, et s'inscrit dans la durée.

La démographie des professionnels de santé demeure une problématique transversale à l'ensemble de la politique régionale. Son amélioration apparaît comme un prérequis à l'ensemble des objectifs affichés dans le SRS et concerne aussi bien le champ de la prévention, de l'ambulatoire, de l'hospitalier, du premier recours, du second recours que du médico-social.

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

Poursuivre la démarche d'inscription dans l'approche du contrat local de santé (exemple OMEGAH : prévention des chutes, stimulation cognitive et psychosociale, prévention de la dénutrition, hygiène bucco-dentaire)
Favoriser l'hospitalisation à domicile (HAD) et le dispositif d'hébergement temporaire dérogatoire
Poursuive les démarches initiées par les autorités telles que :
- tableau de bord ANAP
- via trajectoire
- ROR
- astreinte mutualisée IDE de nuit (à étudier)

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

Le projet d'établissement arrive à échéance fin 2024. Il est donc à réécrire. La première partie qui consiste à faire la description de l'établissement a déjà été démarrée et sera finalisée. Il restera donc à écrire les objectifs des différents projets. Cependant comme l'auto évaluation a été faite, beaucoup d'objectifs et d'actions sont déjà déterminées.
Le pilotage de la démarche se fera en équipe et le suivi est facilité grâce à l'outil de pilotage AGEVAL

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

CPOM 2020-2024

Appartenance à une direction commune :

/

Nombre total de sites et distance entre chacun :

/

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

/

Autre forme de coopération (à préciser) :

V–CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES €	ERRD (n-2) 2021	EPRD (n-1) 2022	ERRD (n-1) 2022
Groupe I	**548 607.69**	**706 930.63**	**780 282.34**
Groupe II	**4 318 766.75**	**4 620 814.44**	**4 577 842.83**
Groupe III	**1 018 841.82**	**1 137 998.04**	**1 125 612.76**
Total	**5 886 216.26**	**6 465 743.11**	**6 483 737.93**

RECETTES	ERRD (n-2) 2021	EPRD (n-1) 2022	ERRD (n-1) 2022
Groupe I	**5 256 865.27**	**6 128 011.16**	**6 157 431.37**
Groupe II	**95 659.94**	**187 803.16**	**99 054.59**
Groupe III	**169 325.26**	**390 832.51**	**296 345.44**
Total	**5 521 850.47**	**6 706 646.83**	**6 552 831.40**
Résultat comptable	**-364 365.79**	**+240 903.72**	**+69 093.47**

(Montant par titre en M€)

- Montant du budget hébergement 2024: 3 074 192.95
- Montant du budget dépendance 2024 : 850 760.80
- Montant du budget soins 2024 : 2 661 970.57

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels : -
- Montant du budget d'investissement : -

Commentaires sur la situation budgétaire :

Les crédits alloués pour les dépenses d'électricité, de gaz et d'alimentation sont inférieurs aux dépenses pour plus de 120 000 euros.

- **Plan de financement de l'exercice « N » : 2024**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
338 354.40	**361 645.60**

Pour les recettes :

	MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention…)
	0	**596 327.30**	**0**	**150 000.00**

Indicateurs de performance financière :
En 2024, avec la reprise de provisions et des subventions pour un montant de 242 773.35 euros, la CAF devient inférieure au montant du remboursement de la dette, d'autant que les amortissements sont passés de 648 454.30 euros en 2022 à 584 822.35 euros en 2023 ce qui a permis en contrepartie de compenser la progression des intérêts d'emprunts de 47 120.52 euros.

Fonds de roulement net global fin 2022 : 2 377 615.26 euros.
Provisions au 31.12.22 : 290 484.62 euros.
Trésorerie au 31.12.22 : 1 945 465.51 euros

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

Remplacement du matériel vieillissant ou défectueux, investissements subventionnés dans les outils numériques.

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP (effectif théorique) :82.73 ETP

ETP médicaux
- dont médecin coordonnateur = médecin salarié : 1

ETP non médicaux

- dont personnels de direction et administratifs (dont ACH, CS) = 4
- dont personnels cuisine et services généraux Diététicien : 7
- dont Animation : 2.2

- dont esthéticienne = 1
- dont ASH affectés aux fonctions de blanchissage repas et nettoyage : 24.50
- dont AS, AMP, ASG = 30.76 + 1.27 PASA
- dont Psychologue : 1
- dont Ergothérapeute : 1
- dont IDE : 9

Commentaires sur les effectifs : (*Démographie personnel et difficultés éventuelles à recruter du personnel qualifié,…)*
Nous avions rencontré des difficultés de recrutement concernant :
* le corps des IDE en 2023 = cette problématique est gérée pour le moment.
* les AS – il est encore compliqué à ce jour de recruter ces profils (diplômés)

Pyramide des âges du personnel au 31.12

	Année N-1	Année N-2
q395. % de personnes âgées de moins de 20 ans	0.00	1.79
q396. % de personnes âgées de 20 - 29 ans	17.00	17.86
q397. % de personnes âgées de 30 - 39 ans	21.00	20.54
q398. % de personnes âgées de 40 - 49 ans	31.00	28.57
q399. % de personnes âgées de 50 - 54 ans	16.00	15.18
q400. % de personnes âgées de 55 - 59 ans	10.00	12.50
q401. % de personnes âgées de 60 - 64 ans	5.00	3.57
q402. % de personnes âgées de Plus de 65 ans	0.00	0.00
q820. Pourcentage total	100.00	100.00

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) : 2022

Taux d'absentéisme : 9.88 % (ANAP 2022)
3262 jours en 2022
3356 jours en 2021
Taux de turn-over : **Taux de turnover en % = [nombre de départs durant l'année / effectif moyen] x 100**
48 entrées – 45 départs – effectif moyen =100
Taux 46.50 % (ANAP 2022)

Nombre moyen de jours de formation par agent :
163 jours de formation pour une moyenne de 100 salariés
A rajouter 1 salarié en 100 % école IDE = 365 jours

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en 2023 : 40 909

Taux d'occupation en 2023 : 99.54 %

Derniers GMP/PMP validés : 788/222

Convergence tarifaire en cours : convergence réalisée

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 ne subit pas de concurrence malgré 3 EHPAD sur Montbéliard, car il a bonne réputation et est récent (2012) L'architecture plait beaucoup.

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

Bonne insertion de l'établissement dans la zone urbaine ce qui favorise une vie sociale avec beaucoup d'échanges et de partenariats.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

POINTS FORTS :

- L'établissement est reconnu et inséré dans un tissu géographique et de nombreux partenariats sont présents.
- L'établissement bénéficie d'une équipe de direction soudée et responsable qui ont eu chaque année 2 séminaires permettant la cohésion
- L'établissement bénéficie d'outils de gestion facilitant le pilotage et le suivi des actions à réaliser AGEVAL
- L'établissement bénéficie d'un outil de communication interne facilitant le circuit d'informations pour les salariés, les résidents et les familles STEEPLE
- L'établissement est très structuré pour tout le suivi des instances, des commissions
- L'établissement bénéficie d'une responsable qualité certifiée AFNOR ce qui permet de se réunir une fois par mois pour piloter les actions
- L'établissement a développé un humanisme et une âme dans l'établissement ce qui favorise le respect et le bien vieillir ainsi que le plaisir au travail
- L'établissement a mis en place une démarche de management de proximité ce qui permet de pouvoir favoriser le dialogue avec les salariés
- L'établissement a toujours favorisé l'authenticité auprès des différents interlocuteurs ce qui facile les échanges et le climat de confiance.
- L'équipe de direction est très investie dans l'établissement et est très présente et mobilisable semaine et week end sans dédommagement particulier, juste par sens du devoir et des responsabilités
- L'équipe de direction est créative et motivée
- Le suivi budgétaire est assuré par une personne compétente forte d'expérience due à son ancienneté dans l'établissement

POINTS FAIBLES :

- Peu de marge de manœuvre pour réduire les coûts de la structure
- Difficultés à mettre en place la continuité de la permanence médicale du fait de la pénurie de médecin généraliste

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, rapport d'auto-évaluation, compte administratif n-1

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

L'administration de chaque structure
Mail :
a.jaziri@mr-laresidenceduparc.fr