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 «Les Cygnes» **Etablissement public autonome communal**
7, rue Henri Mérillon
41270 DROUÉ

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Sans objet

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)

Classe normale : 3
Hors classe : 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Situé à 30 minutes de Vendôme et du TGV Vendôme Paris (45 min. en train) et 20 minutes de Châteaudun (trains directs pour Paris Austerlitz), 45 minutes de Chartres, 1h du Mans, 1h10 d'Orléans et 1h15 de Tours.

Commune d'environ 950 habitants, dotée de commerces et services (poste, petit supermarché, banques, garage…), d'écoles maternelle et primaire, d'une garderie, d'une médiathèque et d'un plan d'eau.

Type de population accueillie :

Personnes âgées en perte d'autonomie
GMP : 810 (2019)
PMP : 220 (2019)

Services autorisés et nombre de lits/places

72 places hébergement permanent
dont 12 places en unité protégée (unité Alzheimer),
2 places d'hébergement temporaire
2 places d'hébergement temporaire Alzheimer,
6 places d'accueil de jour avec transport.

Statut de l'établissement :

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

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

Mme Catherine MONNIER : Maire de la ville de DROUÉ

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Mme S. FARNANE : directrice
Mme I. BITSCHENE : responsable des finances
Mme J NIOT : psychologue
Mme B. NGUYEN-HUU : référente RH

II – INFORMATIONS STRATÉGIQUES

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

Établissement bénéficiant d'une offre diversifiée, notamment sur le volet Alzheimer avec une unité sécurisée, des places d'hébergement temporaire et d'accueil de jour.
Il bénéficie du projet IDE de nuit porté par le centre hospitalier de Vendôme.
Le directeur devra s'intégrer à la dynamique départementale portée par les établissements publics autonomes du territoire dans le cadre du GCSMS SEPIA 41 et contribuer fortement à la mise en œuvre du PRS 3 et du schéma départemental autonomie sur son territoire, plus particulièrement sur son articulation avec le Contrat Local de santé.

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

Mme S. FARNANE – Directrice EHPAD Les Cygnes

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

Hélène CONS - Référent territorial - Secteur Personnes âgées-ARS Centre Val-de-Loire – DD41

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : oui**
- **Evaluation externe :** rapport à remettre avant 2026

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 souhaitée dans les domaines suivants avec une bonne connaissance :
De la gestion financière et des ressources humaines
De la coopération inter-établissement
De la conduite d'un projet de rénovation architecturale
Du domaine sanitaire et médico-social
De la démarche qualité

Qualités professionnelles attendues :
Avoir le sens du service public, de l'intérêt général et de l'utilité sociale,
Avoir le sens de l'autorité,
Avoir une aptitude à l'écoute, à la concertation et à la négociation,
Aimer le travail en équipe et les relations humaines,
Savoir convaincre et faire adhérer,
Rester maître de soi et d'humeur égale face aux stress, aléas et nombreuses contraintes,
Savoir gérer la complexité et les situations de crise,
Être rigoureux.

Connaissances particulières requises / prévues :
Connaissance des politiques sanitaires et sociales et des différentes formes de prise en charge
Connaissance des mécanismes financiers
Connaissance du droit public et du droit hospitalier
Techniques de conduite de changement, de gestion de projets

Capacités professionnelles requises / prévues :
Travail en autonomie et capacité à déléguer
Maîtriser la communication et les outils bureautiques
Être attentif et prendre en compte les attentes des usagers
Inscrire son action dans un contexte législatif et réglementaire évolutif, de plus en plus complexe
Avoir une vision stratégique des évolutions du système sanitaire et médico-social et savoir positionner l'établissement dans les réseaux de santé et médico-sociaux.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Le directeur définit et fait évoluer le projet d'établissement en lien avec l'Agence Régionale de Santé et le Conseil Départemental. Il adapte l'offre de l'établissement aux besoins du public accueilli dans le cadre des orientations départementales, d'une mutualisation des compétences et d'un cadre budgétaire contraint.
Il traduit la stratégie en orientations, en plans d'actions et en moyens de réalisation.
Il gère les moyens et les ressources : techniques, financières, humaines, informationnelles.

Organisation (gouvernance, organigramme de direction, délégations…)
Le directeur définit l'organigramme de la structure et la répartition des fonctions ainsi que des délégations de gestion (et de signature).
Il veille au bon fonctionnement des instances et à la nomination de ses membres (Conseil d'administration, Conseil de la vie sociale, …).

Il préside le Directoire (équipe de direction susvisée) et anime les réunions d'information en direction des personnels, des résidents et leurs familles.
Il assure :
- L'organisation et le suivi opérationnel des activités / projets,
- La coordination avec les interlocuteurs internes et externes,
- La planification des activités et des moyens, le contrôle, le lien avec les autorités de tarification (Conseil Départemental et ARS).

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

Le directeur participe aux réunions concernant les partenariats relatifs à la prise en charge des usagers et à la gestion des achats : GCSMS, GCS, GIP, Établissements publics de santé et médico-sociaux, DAC, CPTS …
Il réalise les négociations, décisions et arbitrages avec les partenaires extérieurs.
Il veille à poursuivre la dynamique de développement des coopérations et mutualisations nécessaire à l'efficience du fonctionnement de l'établissement.

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

Gestion des ressources humaines :
Le directeur dispose du pouvoir de nomination, organise l'évaluation et exerce le pouvoir disciplinaire sur les personnels de l'établissement. Il élabore les lignes directrices de gestion.
Il rend des arbitrages. Il veille au maintien d'un climat social apaisé dans le cadre du dialogue avec les partenaires sociaux.
Il pilote, anime, communique, dynamise les équipes de l'établissement. Il évalue, développe et valorise les compétences de ses collaborateurs.
Il participe aux instances départementales (CAP, CCP), régionales de l'ANFH et préside le CHSCT et le CTE.

Gestion financière :
Le directeur établit, évalue, optimise les budgets de l'établissement (Hébergement, Accueil de Jour et Hébergement temporaire).
Il prépare l'EPRD, les décisions modificatives et valide l'ERRD en collaboration avec l'attachée d'administration hospitalière.
Il suit la trésorerie et s'assure de la sincérité et concordance des comptes, du recouvrement des créances en lien avec le comptable assignataire (trésorerie hospitalière départementale).

Gestion administrative :
Il prononce les admissions des résidents hébergés et des bénéficiaires de l'accueil de jour.
Il s'assure du respect des droits des résidents et de la promotion de la bientraitance.
Il organise les gardes de direction et y participe.

Gestion logistique :
Le directeur est le garant du bon fonctionnement des flux logistiques et des services techniques (cuisine, lingerie, entretien des bâtiments et espaces verts) et du respect de la réglementation en vigueur dans ces différents secteurs (normes RABC, HACCP).
Il veille au suivi des travaux réalisés par les entreprises extérieures ou en régie.

Principaux projets à conduire :

- Stabiliser la gouvernance
- Négocier le CPOM 2024-2027.
- Actualiser le projet d'établissement
- Sécuriser le circuit du médicament
- Programmer les investissements dans les différents champs (mobiliers, télécommunications …)
- Ouvrir l'EHPAD sur l'extérieur

IV – INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ÉTABLISSEMENT 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 Projet Régional de santé 2023 / 2028 : (complété par le DGARS)

COS :
Axe 1 : Accès à la santé
Offre de soins de proximité coordonnée : parcours de la personne âgée
- *Eviter l'hospitalisation de la personne âgée*
- *Mieux organiser l'hospitalisation de la personne âgée lorsque celle-ci est inévitable.*

Axe 2 : Bientraitance, qualité, pertinence et résilience
- *Promouvoir la bientraitance et lutter contre les maltraitances, notamment vis-à-vis des plus vulnérables.*

Axe 3 : Parcours spécifiques
Parcours spécifique Personne Agée
- *Développer le repérage des fragilités et la prévention*
- *Réussir le virage domiciliaire et organiser l'offre sur les territoires*
- *Accompagner la transformation et l'adaptation des EHPAD*

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

Participation à la mise en œuvre du Projet Régional de santé :
- Intégrer l'établissement dans la filière gériatrique
- Poursuivre l'ouverture de l'établissement sur l'extérieur, développer les coopérations.

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

Schéma départemental de l'Autonomie 2021/2025

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

Projet d'établissement à réécrire en fonction du schéma directeur immobilier et de la suite du projet de rénovation.

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

CPOM programmé en 2024

Appartenance à une direction commune :

Sans objet

Nombre total de sites et distance entre chacun :

1

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : GCSMS « SEPIA 41 » (*Service Public d'Initiatives pour les Aînés du Loir-et-Cher).*
Créé en : Mai 2019
Nombre de membres : **15** EHPAD
1242 places d'hébergement permanent
11 directeurs
2 statuts d'établissement

Autre forme de coopération (à préciser) :

Coopération avec le Centre Hospitalier de Vendôme.

V–CHIFFRES CLEFS SUR L'ÉTABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires (voir compte de gestion disponible sur demande)

- Charges et recettes du résultat comptable 2022

Tableau : dernier ERRD

Pour le budget principal

CHARGES	EPRD (2022)	ERRD (2022)
G1	353 010.05	460 098.65
G2	3 089 504.94	3 057 627.15
G3	350 280.28	760 272.79
Total	3 792 795.27	4 277 998.59

RECETTES	EPRD (2022)	ERRD (2022)
G1	3 611 795.27	3 833 993.88
G2	115 299	239 079.57
G3	65 701	192 369.82
Total	3 792 795.27	4 265 443.27

Pour l'accueil de jour

CHARGES	EPRD (2022)	ERRD (2022)
G1	24 384.03	5 408.43
G2	82 972.04	64 257.50
G3	155.93	
Total	107 512	69 665.93

RECETTES	EPRD (2022)	ERRD (2022)
G1	107 512	91 038.82
G2		
G3		
Total	107 512	91 038.82

Pour les EHPAD :

Total EPRD exécutoire 2022 toutes sections tarifaires : 3 900 307.27€

Pour les dépenses :
Montant des investissements 2022 : 72 758.09 €
Remboursement de la dette : initial 205 594.23€ réalisé 215 223.83€

Pour les recettes :
CAF : 269 925.61 €
Subventions : 43 766.29
Montant des dépôts et cautionnements : 35 540.10 €

Résultat comptable (2022) : 8 817.57€

Indicateurs de performance financière :

Taux de CAF (2022) : 6.51%

Indépendance financière (2022) : 45.42%

Durée apparente de la dette (2022) : 9.32

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

Le taux de vétusté de l'ensemble du bâti est bon (environ 41% en 2022) du aux récentes opérations de travaux (UHPAD et cuisine). Mais ce taux global masque des taux de vétusté importants (77% dans les équipements informatiques et autres immobilisations et 64% dans les installations techniques, matériel et outillage en 2022) et un manque d'investissements passé. Il sera primordial de renouveler :

-le mobilier de l'établissement

-les installations de télécommunications (des investissements ont été réalisés (logiciel de soins), d'autres sont en cours (appel malade et téléphonie) ainsi qu'un renouvellement des outils informatiques (renouvellement des PC)

-les équipements et installation des cuisines (le petit équipement a été remplacé, l'acquisition de chariots de remise en température pour un service de qualité respectant les normes HACCP a été faite mais une refonte des aménagements doit être prévue (un devis travaux et investissements - lave batterie, fourneau, armoire froide, … - a été fait fin 2021)).

-les équipements pour les résidents : lits, matelas, fauteuils (aujourd'hui les besoins les plus pressants sont comblés par des locations qui se multiplient) ainsi que la climatisation effective des pièces de vie qui ne sont pas encore climatisées (1er étage).
Un projet d'installation de rails de transfert est en cours .

-travaux sur le bâtiment le plus ancien, en particulier sur la devanture et l'accès piéton (suite à l'éboulement d'une partie de la terrasse à l'été 2021, nous avons diligenté un bureau d'étude afin de mesurer les risques immédiats sur le bâtiment et les mesures de sécurité à prendre. Dans un second temps, il faudra réaliser un diagnostic structurel et avoir une étude d'un bureau spécialisé sur l'estimation des travaux à effectuer pour l'établissement pour ensuite réaliser les travaux.

-maintenance chaufferie et bâtiments : la chaudière bois installée permet un usage efficient des ressources mais nécessitera une révision du système (système complexe et chronophage à adapter à un usage en collectivité)
Toutefois, la construction du réseau nécessite une maintenance accrue, un renouvellement des blocs sécurité incendie est à prévoir et la centrale SI sera à changer d'ici 5 ans.
Une dommage ouvrage a été finalisé et l'installation de panneaux solaires pour production d'eau chaude a été réalisée.

- **<u>Les ressources humaines</u>**

(ETP des personnels - Source SAE)

base Poste convention tripartite		Administration	Technique	cuisine	anim	ASHQ	Lingère	Psy	AS	IDE	Ergo	Med	TOTAL
heb permanent	52.9	3		3.5	1.5	13.5	1	0.5	21.7	6	0.7	0.5	51.9
heb temporaire	1.48			0.12					1.36				1.48
accueil jour	1.95	0.2						0.1	1.5		0.15		1.95
TOTAL	**56.33**	**3.2**	**1**	**3.62**	**1.5**	**13.5**	**1**	**0.6**	**24.56**	**6**	**0.85**	**0.5**	**55.33**

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

- Vacance du poste de médecin coordonnateur et désert médical préoccupant pour le suivi des résidents par les médecins de ville

-Difficulté à recruter des IDE : 2 IDE / 5 et arrivée d'1 IDE à partir de juillet 2024
Une organisation a été mise en place et éprouvée pour maintenir la continuité des soins (vacations + IDE libérales). Une équipe supporte le travail infirmier (une référente de soins). Le soutien de la pharmacie avec une PDA encore plus adaptée est aussi un vecteur de stabilité Support la nuit d'une astreinte "infirmier de nuit".

-une équipe AS/ASH qui tend à se stabiliser suite à la réorganisation.

- une équipe ménage (1 ETP gouvernante - lingère et 2.5 ETP ASH) et une équipe hôtelière (6 ETP)

-une équipe administrative qui se professionnalise (1 responsable Accueil, 1 Référent RH, 1 Responsable des finances)

-un cadre de santé en cours de recrutement avec le départ en formation CAFDES de l'IDEC pour assurer l'encadrement des équipes sur le terrain.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme (maladie, longue maladie, AT, enfants malades) :
Chiffres 2022 : 2 053 jours d'absence
Maladie ordinaire : 1 352 jours de congés de maladie ordinaire
Congés de longue maladie : 110 jours de congés de longue maladie
Accident du travail : 342 jours d'absence liés à un accident du travail

Taux de turn-over du personnel permanent (titulaires, stagiaires et CDI) :
En 2022 - 4 Recrutements et 9 départs

Nombre moyen de jours de formation :
En 2022 : 50 agents ont pu bénéficier d'actions de formation

Etudes promotionnelles : 1 en 2021 et 1 en 2022
Reconversion professionnelle : 0

V – 2) Activité

Hébergement permanent :

Années	Nombres de journées réalisées	Taux d'occupation
2022	24851	94.56%
2021	25 604	97.43%
2020	27168	106%

Hébergement temporaire :

Années		
2022	649	64.38%
2021	396	27.5%
2020	495	34.37%

Derniers GMP/PMP validés en 2019 :
GMP 810
PMP 220
Accueil de jour :

Années	Nombres de journées réalisées	Taux d'occupation
2022	253	16.67 %
2021	283	18.87 %
2020	215	14.3%

Le taux d'occupation tient compte des jours et périodes de fermeture en lien avec les vagues de la Covid-19

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 est dans un territoire rural, à proximité du 28.
Il est situé sur l'axe Mondoubleau - Morée avec lequel il y a des agents communs de par les projets SEPIA41 (sport adapté).

Origine géographique des résidents :
Au 31 décembre 2022, 27.7 des résidents ont leur domicile de secours hors département du fait d'admissions dans le cadre d'un rapprochement familial.

Situation par rapport à l'offre du territoire (proximité autres EHPAD) : dans un rayon de 30 km, on compte une douzaine d'établissements.

Le délai d'attente pour une entrée est de 0 à 3 mois environ pour l'EHPAD mais peut être très long pour l'UHPAD qui se constitue sa propre file active avec l'AJA.

VII- SYNTHÈSE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

POINTS FORTS

- Une offre de services diversifiée (temporaires / AJA / lutte contre l'isolement social)
- Professionnalisation des équipes administratives en cours
- Mise en place d'une démarche QVCT
- Dialogue constructif avec les membres du CA, du CVS et les autorités
- Un bâtiment de belle taille, avec des espaces clairs et un beau potentiel d'aménagement
- Une dynamique institutionnelle : mise en place du nouveau projet d'établissement, d'un nouveau logiciel de soins, inscription dans le projet PARCOURS

POINTS FAIBLES

- Enclavement et désert médical
- Difficulté de recrutement infirmier, cadre de santé et médecin qui impacte l'organisation de la continuité des soins.
- Besoin d'encadrement de proximité important

VIII–LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ETRE REMIS AU CANDIDAT SUR SA DEMANDE

Toute demande sera étudiée.

Les documents suivants sont notamment disponibles : livret d'accueil, projet d'établissement ou de services, rapport d'évaluation externe, CPOM, comptes de gestion, ERRD n-1,

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Mme FARNANE (06 49 31 74 03, direction@residence-lescygnes.fr)