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 Résidence de la Mossig situé au 4 Rue de l'Hôpital 67310 WASSELONNE (Bas-Rhin)
Finess : 67 079 377 7
Etablissement Public

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)

Classe normal (3) et/ou hors classe (2,8)

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Wasselonne est au centre de la plaine d'Alsace : situé entre Strasbourg à 25km à l'est et Sarrebourg à environ 40km à l'ouest.
Différentes routes départementales dont la D1004 qui relie Paris à Strasbourg.
Piste cyclable qui relie Wasselonne à Molsheim et Wasselonne à Romanswiller.
6 lignes régulières de cars vers Strasbourg (environs 30 minutes de trajet), Willgottheim, Wangenbourg-Engenthal, Cosswiller, Nordheim, Molsheim, Marlenheim.
EHPAD à proximité de l'arrêt de bus

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes

Services autorisés et nombre de lits/places

La capacité d'accueil est de 106 lits répartis sur 2 étages, à raison de 53 lits par niveau. Le rez-de-chaussée comporte un Pôle d'Activités et de Soins Adaptés de 14 places, l'accueil et les bureaux administratifs, la buanderie, la cuisine et les services techniques.

Statut de l'établissement :

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

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

HENRY Florence
Florence.henry@hl-wasselonne.fr
03 88 59 12 63

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

Michèle ESCHLIMANN, maire de Wasselonne et 12ème vice-présidente en charge du territoire Ouest Alsace Saverne-Molsheim à la Collectivité européenne d'Alsace – Présidente du Conseil d'Administration

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Chef d'établissement

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Gestion financière :

Le budget d'exploitation s'établit à six millions d'euros, dont 315 000 € de dotations aux amortissements des immobilisations (hors travaux).
L'établissement connait d'importantes difficultés financières.

Sécurité et continuité de soin aux résidents :

Les derniers GMP et PATHOS validés en 2019 sont respectivement de 781 et 212. L'établissement est au tarif global de soins sans pharmacie à usage interne, selon les modalités définies dans l'article R. 314-167 du Code de l'Action Sociale et des
Familles.

Gouvernance de l'EHPAD :

Direction 1,00 ETP
Attaché d'Administration Hospitalière 1,00 ETP
Adjoint Administratif 2,00 ETP
Animation 1,00 ETP
Services généraux (entretien) 2,00 ETP
Cuisine 4,00 ETP
Cadre hôtelier 1,00 ETP
Agent de services hospitaliers 19,00 ETP
Agent de buanderie 2,80 ETP
Aide-Soignant 24,00 ETP
Assistant en Soins Gérontologiques 2,00 ETP
Infirmier 6,80 ETP
Infirmier de Coordination IDEC 1,00 ETP
Ergothérapeute 0,80 ETP
Médecin Coordonnateur 0.60 ETP
Psychologue 1,00 ETP

Total 70,00 ETP

Le statut du Personnel est régi par la Fonction Publique Hospitalière.

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

Najma DAOUAD – correspondante d'établissements médico-sociaux – DT 67 ARS Grand-Est

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

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :**

Le dernier projet d'établissement est celui de 2017-2021, le livret d'accueil a été réalisé en 2023, la charte des droits et libertés de la personne accueillie est bien affichée et respectée, le contrat de

prestation est mis en place, il y a la présence d'une personne qualifiée et le contrat de séjour, le livret d'accueil ainsi que le règlement de fonctionnement ont été tous les trois mis à jour en 2023.

- **Evaluation externe réalisée ou en cours :**

L'évaluation externe est prévue pour le 4ème trimestre 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 :
(Projets de coopération, projets architecturaux, conduite du dialogue social…)

-Expérience dans la direction d'ESMS ;
-Maîtrise du dialogue social et du pilotage d'un ESMS ;
-Suivi de projets architecturales ;
-Travail partenarial ;
-Grande capacité d'analyse des enjeux sociaux, financiers et stratégiques

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

-Connaissance des budgets et des finances publiques, de la comptabilité publique et du contrôle de gestion ;
-Connaissances relatives à la législation et la réglementation des EHPAD (loi n°2002-2 du 2 janvier 2002, …) ;
-Code des marchés publics, réglementation associée et jurisprudence ;
-Management d'équipes ;
-Gestion de projets ;
-Capacité d'écoute et de communication

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

Maîtrise de l'ensemble des compétences du métier de directeur d'établissements sociaux et médico-sociaux permettant un exercice en responsabilité dans un établissement public :

-Capacité de décision ;
-Aptitude à la concertation et à la négociation ;
-Capacité de management ;
-Réflexion prospective ;
-Sens du travail en équipe et du collective ;
-Rigueur méthodologique et organisationnelle ;
-Sens de la communication.

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 exerce les responsabilités de chef d'établissement visées dans l'article L315-17 du code de l'action sociales et des familles. Il est le représentant légal de l'établissement.

Le directeur définit et fait évoluer le projet d'établissement en lien avec l'Agence Régionale de Santé (ARS) et la Collectivité Européenne d'Alsace (CeA) et négocie le CPOM (Contrat Pluriannuel d'Objectif et de Moyen). Dans ce cadre, le directeur positionne son établissement dans l'environnement territorial sous l'égide du conseil d'administration et assure le pilotage de l'établissement en conformité avec les orientations nationales et territoriales. Il coordonne l'exécution des délibérations du conseil d'administration.

Il conduit et évalue la mise en œuvre des orientations stratégiques définies dans le projet d'établissement et dans tous les projets qui le constituent. Il a la responsabilité des actions conduites par l'établissement. Il assure la gestion administrative et financière de l'établissement.

Il dispose du pouvoir de nomination, organise l'évaluation et dispose du pouvoir disciplinaire sur les personnels de l'établissement. Il définit l'organigramme de son établissement et la répartition des fonctions ainsi que les délégations de gestion. Il définit et adapte l'organisation de l'établissement et des services en fonction des évolutions internes et externes.

Organisation (gouvernance, organigramme de direction, délégations…)

En lien avec l'ARS et la CeA, il initie après analyse des facteurs de risques et de succès, les projets de restructuration, de fusion ou de coopération (avec le secteur hospitalier, d'autres établissements ou services de prise en charge du même public).

Il définit la gouvernance de ces projets et conduits lui-même les projets stratégiques.

Il prépare les équipes concernées, le cas échéant, avec l'équipe de direction, à ces changements.

Il anime les réunions de concertation ou de négociation.

Il est le recours ou l'arbitre en cas de conflits ou de cirses liés à ces projets.

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

Il coordonne avec les partenaires du territoire d'intervention de l'établissement, les actions communes ou effectuées en coopération, assurant notamment la continuité territoriale des prises en charge des personnes.

Il s'assure de l'adaptation de cette prise en charge à la situation des personnes accueillies ou accompagnées par son établissement (âge, pathologies, handicap) en prenant en compte les spécificités réglementaires.

Il met en place les processus de décision, et le système d'aide et de suivi des décisions (tableaux de bord).

Il veille à la cohérence et à la coordination des activités de son établissement avec celles des différents réseaux.

Il préside ou anime et coordonne les différentes instances de l'établissement et le cas échéant, les réunions de direction.

Il arbitre les choix opérationnels. Il négocie avec les acteurs internes et externes de l'établissement.

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

Il définit et organise les permanences (nuits, fins de semaines et périodes de congés scolaires) y compris pour son propre remplacement.

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.

Il s'assure de la mise en œuvre des projets de service.

Il procède au contrôle des activités.

Il évalue ses collaborateurs directs.

Il élabore le budget de l'établissement et en assure le suivi jusqu'à la clôture de l'exercice, ainsi que celui de sa trésorerie et son bilan.

Principaux projets à conduire :

De gros travaux de rénovation et d'humanisation s'achèveront en 2024.
Les deux dernières phases des travaux sont financées par l'EHPAD avec un emprunt de 1 454 000 euros à la Banque des Territoires et une subvention de 546 000 euros qui sera versé par la CeA.
Le montant total des travaux (PASA compris) est estimé à 7 900 000 euros.

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)

Les 7 axes stratégiques du PRS Grand Est 2018-2028 :
Axe 1 : Orienter résolument et prioritairement la politique régionale de santé vers la prévention dans une démarche de promotion de la santé
Axe 2 : Renforcer et structurer l'offre de soin de proximité
Axe 3 : Adapter la politique de ressources humaines en santé
Axe 4 : Faire évoluer le système dans une logique de parcours
Axe 5 : Améliorer l'accès aux soins et l'autonomie des personnes en situation de handicap, des personnes âgées et des personnes en situation fragile dans une logique inclusive
Axe 6 : Développer les actions de qualité, de pertinence et d'efficience des soins
Axe 7 : Développer une politique d'innovation accompagnant les transformations du système de santé

Les 4 priorités du schéma régional de santé (SRS) :
Le changement climatique nécessite des mesures d'atténuation des conséquences sanitaires sur la santé des populations et d'adaptation de notre système de santé ;
La prévention et la promotion de la santé au plus près des jeunes (0 à 16 ans) et de leurs parents constituent le pilier de l'action de l'ARS Grand Est ;
La préservation de l'autonomie à tous les âges de la vie répond à une demande sociétale de plus en plus forte ;
Les demandes de soins non programmés des habitants du Grand Est implique de mieux comprendre, d'évaluer et de réguler ces demandes, de structurer davantage et de rendre lisibles les parcours de santé dans les territoires.

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

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

Néant

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

Néant

Projet d'établissement :

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

Le projet d'établissement 2017-2021 échu. Un nouveau projet d'établissement devra être écrit. L'enjeu étant de le faire vivre et d'actualiser les projets en fonction de l'actualité du moment.

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

CPOM : Programmation en 2024 (évaluation attendue au 4ème trimestre 2024)

Appartenance à une direction commune : NON

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

Nombre total de sites et distance entre chacun :

1

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : L'établissement adhère au Groupement de Coopération Sanitaire et Médico-Social du Bas-Rhin (GCSMS EPAAL) Créé le : 29/09/2022 Nombre de membres : 19 entités juridiques, 55 établissements et services

Autre forme de coopération (à préciser) :

V–CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- <u>Charges et recettes du résultat comptable</u>

COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL PRINCIPAL NON SOUMIS A EQUILIBRE STRICT (PREVISIONS EXERCICE 2023)

	CHARGES			PRODUITS			
	Dernier EPRD exécutoire Année 2023	Total Réalisations et Anticipation sur les derniers mois de l'année	Taux de réalisation (%)	Dernier EPRD exécutoire Année 2023	Total Réalisations et Anticipation sur les derniers mois de l'année	Taux de réalisation (%)	
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	641 942,00 €	634 104,50 €	98,78%	5 409 626,39 €	5 358 866,79 €	99,06%	**Groupe I** : produits de la tarification
Groupe II : charges afférentes au personnel	4 478 472,39 €	4 708 823,35 €	105,14%	224 227,84 €	259 299,30 €	115,64%	**Groupe II** : autres produits relatifs à l'exploitation
Groupe III : charges afférentes à la structure	660 281,22 €	668 118,72 €	101,19%	35 917,05 €	42 939,70 €	119,55%	**Groupe III** : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	5 780 695,61 €	6 011 046,57 €	103,98%	5 669 771,28 €	5 661 105,79 €	99,85%	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL EXCEDENTAIRE	**0,00 €**	**0,00 €**	**0,00%**	**110 924,33 €**	**349 940,78 €**	**315,48%**	**RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL DEFICITAIRE**
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL	5 780 695,61 €	6 011 046,57 €	103,98%	5 780 695,61 €	6 011 046,57 €	103,98%	TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES (CRPP + CRPA) - EXERCICE 2023

	CHARGES		PRODUITS		
	Dernier EPRD exécutoire Exercice 2023 (*)	Projection actualisée Exercice 2023	Dernier EPRD exécutoire Exercice 2023 (*)	Projection actualisée Exercice 2023	
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	641 942,00 €	634 104,50 €	5 409 626,39 €	5 358 866,79 €	Groupe I : produits de la tarification
Groupe II : charges afférentes au personnel	4 478 472,39 €	4 708 823,35 €	224 227,84 €	259 299,30 €	Groupe II : autres produits relatifs à l'exploitation
Groupe III : charges afférentes à la structure	660 281,22 €	668 118,72 €	35 917,05 €	42 939,70 €	Groupe III : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	5 780 695,61 €	6 011 046,57 €	5 669 771,28 €	5 661 105,79 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL EXCEDENTAIRE	**0,00 €**	**0,00 €**	**110 924,33 €**	**349 940,78 €**	**RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL DEFICITAIRE**
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL	5 780 695,61 €	6 011 046,57 €	5 780 695,61 €	6 011 046,57 €	TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement :

Réel 2022 : 2 142 929,77 euros

- Montant du budget dépendance :

Réel 2022 : 685 801,62 euros

- Montant du budget soins :

Réel 2022 : 2 389 599,26 euros
Dotation finale 2023 : 2 691 552,39 euros
Base au 01/01/2024 : 2 477 852, 39 euros

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 :

Résultat comptable 2022 : - 40 367, 71 euros

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) :

Reprise sur provision d'exploitation au dernier EPRD exécutoire 2023 : 32 096,00 euros

- **<u>Plan de financement de l'exercice « N »</u>**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
Investissement de l'année : 393 995,87 euros Dépenses totales de la section d'investissement : 644 995,87 euros	Remboursement du capital des emprunts : 38,91% soit 230 000 euros Remboursement des cautions : 21 000 euros

Source : ERRD 2022

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention…)
4 600 000,00	317 798 euros	Provisions réglementées à la fin de l'exercice 2022 : 91 075,24 euros Provision pour risques et charges à la fin de l'exercice 2022 : 387 379,27 euros	Solde de la subvention CeA : 1 77 927,57 euros Leg en capital : 204 594,63 euros Recette totales de la section d'investissement : 700 320,20 euros

Indicateurs de performance financière :

Source : ERRD 2022

Taux de marge brute n-2/n-1 :

2021 : 0,09 %
2022 : 3,28 %

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

Taux de CAF 2021 : 0,07 %
Taux de CAF 2022 : 3,21 %

Durée apparente de la dette n-2/n-1
2021 : 753,25

2022 : 14,87

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

Les travaux d'humanisation et de restructuration (salle de bain dans 12 chambres, réhabilitation de l'espace d'animation, création de nouveaux bureau et d'une infirmerie, mis aux normes SSI) ont commencé le 26 septembre 2023. Les deux dernières phases des travaux sont financées par l'EHPAD avec un emprunt de 1 454 000 euros à la Banque des Territoires et une subvention de 546 000 euros qui sera versé par la CeA. Une partie des financements devraient être disponible le 16 octobre puis une autre le 8 janvier 2024. Actuellement, ces travaux (PASA compris) s'élèvent à 1 734 000 euros et le total est estimé à 7 900 000 euros.

- **Les ressources humaines**

ETP médicaux
- dont médecin coordonnateur : 0,6 ETP

ETP non médicaux

Direction 1,00 ETP
Attaché d'Administration Hospitalière 1,00 ETP
Adjoint Administratif 2,00 ETP
Animation 1,00 ETP
Services généraux (entretien) 2,00 ETP
Cuisine 4,00 ETP
Cadre hôtelier 1,00 ETP
Agent de services hospitaliers 19,00 ETP
Agent de buanderie 2,80 ETP
Aide-Soignant 24,00 ETP
Assistant en Soins Gérontologiques 2,00 ETP
Infirmier 6,80 ETP
Infirmier de Coordination IDEC 1,00 ETP
Ergothérapeute 0,80 ETP
Psychologue 1,00 ETP

L'équipe IDE, ASH est au complet, et 2 AS doivent être recrutés.

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

L'EHPAD a fait l'objet d'une mise sous administration provisoire du 01/03/2023 au 29/02/2024. La directrice titulaire de la structure quittera ses fonctions en juin 2024 avant de faire valoir ses droits à la retraite en février 2025. Le recours à l'intérim est stabilisé mais reste fragile.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 9,66% (2022)

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 :
L'activité d'hébergement a représenté 31 215 journées en 2022 contre 31 441 journées en 2021

Taux d'occupation en n-1 :
2022 : 80,68 %
2023 : 97% sur une base de 100 résidents (pendant les travaux)

Derniers GMP/PMP validés : GMP : 781 points (année 2019) et PMP (année 2019) 212 points

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 taux d'occupation est stabilisé depuis mai 2023 autour de 100 résidents (capacité de 106 lits). 2 places HT ont été occupé à 100% en juin, juillet et août 2023
Présence de l'EHPAD de Willgottheim et Marlenheim à 5 et 7 km.
Présence de bénévoles.

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

Un plan de retour à l'équilibre a été mis en place par la MSAP.
Amélioration de la prise en charge des résidents et de la qualité de vie au travail.

Des travaux d'humanisation et de restructuration sont en cours : la 1ère phase (du 26/09/2023 au 05/12/2023) a permis la réfection de la salle d'animation, 6 chambres, 1 infirmerie, 1 bureau et 2 zones de désenfumage (deuxième étage). La dernière phase (du 08/01/2024 à septembre 2024) permettra la réfection du réfectoire, du lieu de culte et de 6 chambre (1er étage).

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Point fort :

Stabilité des effectifs
Maitrise des dépenses alimentaires
Amélioration de la prise en charge et des conditions de travail
Création d'outils de suivi et de pilotage
Diversité de l'offre

Point faible :

Le recours à l'intérim est stabilisé mais reste fragile.
La situation financière de l'établissement reste fragile.

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 :

Najma DAOUAD – correspondante d'établissements médico-sociaux – DT 67 ARS Grand-Est
najma.daouad@ars.sante.fr

Le directeur général de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans le département de…