

**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 « François Mitterrand » - 1 rue de la République - 03800 GANNAT**

**Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :**

**NC**

**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 la part fonctions PFR : 2,80

**Situation géographique, environnement, moyens de communication :**

L'EHPAD est situé au cœur de la ville de Gannat (environ 6 000 habitants) au sud du département de l'Allier. VICHY est à 30 minutes de trajet en voiture et CLERMONT-FERRAND à 45 minutes. Une navette en car assure la liaison pour se rendre à VICHY. Il existe une ligne ferroviaire via CLERMONT-FERRAND.

**Type de population accueillie :**

Personnes âgées dépendantes.

**Services autorisés et nombre de lits/places**

Capacité totale de 235 lits soit :

- 215 lits en hébergement permanent
- 10 lits en hébergement temporaire, dont deux en accueil de nuit,
- 10 places d'accueil de jour.

Les 225 places en hébergement (HP/HT) sont réparties entre 9 unités, dont 3 sont de l'hébergement sécurisé avec 41 lits au total (38 HP et 3 HT).

Un PASA est en service pour 14 places.

L'EHPAD dispose de sa propre pharmacie à usage intérieur.

**Statut de l'établissement :**

☒ **public autonome**

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

**Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :**

Mme Christine DALVERNY, directrice des EHPAD de Cusset et Bellerive sur Allier

Coordonnées de l'EHPAD de Gannat :

[direction.ehpadgannat@orange.fr](mailto:direction.ehpadgannat@orange.fr)

Numéro de téléphone : 04 70 90 62 00

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

Madame Véronique POUZADOUX, Maire de Gannat

## Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Un CODIR composé comme suit :

- ✓ La directrice
- ✓ La responsable des ressources humaines (AAH)
- ✓ La responsable des finances et des services logistiques, fonctions achats et suivi des commandes marchés publics (AAH)
- ✓ La cadre de santé supérieure, responsable des services de soins
- ✓ L'assistante de direction, responsable des relations avec les usagers, du bureau des entrées et de la qualité (ACH)

## 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 de Gannat présente une offre diversifiée dont une partie est tournée vers les personnes atteintes de maladies neurodégénératives et leurs aidants, avec trois unités sécurisées sur les neuf existantes, le plaçant en acteur médico-social ressource sur son territoire.

Il s'inscrit également dans une dynamique territoriale et dans la filière gériatrique, en s'ouvrant vers l'extérieur et en développant des coopérations et des partenariats avec les autres acteurs dudit territoire : les établissements de santé (CH de Vichy avec l'hôpital de jour, l'UCC et le secteur psychiatrie, la polyclinique la Pergola pour l'oncologie, le CHU de Clermont-Ferrand avec l'UCC de Cébazat et l'UPSA ...), les libéraux (médecins traitants, dentistes, kinésithérapeutes, orthophonistes), l'HAD, l'EMSA, le CMP et l'équipe mobile d'Hygiène du CH de Vichy.

Il a également un partenariat important avec le CCAS de Gannat avec lequel il entend développer l'organisation et les pratiques permettant de structurer les parcours et favoriser le maintien à domicile.

Il fait partie d'un projet télémedecine, avec l'EHPAD de Chantelle, qui est l'établissement porteur du projet, et les EHPAD d'Ebreuil, Lapalisse, Le Mayet de Montagne et Saint-Gérard-le-Puy.

L'EHPAD est également inscrit dans un projet inter-EHPAD avec la mise en place de mallette bucco-dentaire, dont l'établissement porteur est l'EHPAD d'Ebreuil.

Le projet d'établissement a été revue et porte sur la période 2022-2026.

Le CPOM a été signé en début d'année 2024 et porte sur la période 2024-2028.

Les deux principaux enjeux pour l'EHPAD sont :

- la poursuite du travail engagé sur la recherche d'un retour à l'équilibre financier, avec mise en place du plan d'actions défini, en s'appuyant entre autres, sur l'audit réalisé sur l'organisation des soins. Une direction de transition va être missionnée afin de concrétiser ce travail, qui devra prendre en compte la structuration telle qu'elle existe, à savoir l'existence de 9 unités distinctes,
- la recherche de solutions pour assurer la pérennité du fonctionnement de la pharmacie à usage intérieur (PUI) de l'établissement, dans le respect de la réglementation en vigueur.

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

MERIAU Odile – précédente directrice de l'EHPAD de Gannat

Fiche revue et mise à jour afin de tenir compte des évolutions, par Mme VALMORT, cheffe du pôle autonomie à la DD ARS de l'Allier

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

Mme VALMORT Isabelle, Cheffe du Pôle Autonomie,

Mme DUFOUR Justine, Responsable du service personnes âgées.

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre** : l'ensemble des outils est réalisé et remis à jour conformément à la législation récente.
- **Lignes directrice de gestion** : rédigées et opérationnelles
- **Evaluation externe** : prévue en 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 appréciée :**

(Projets de coopération, projets architecturaux, conduite du dialogue social...)

Le candidat doit disposer d'une bonne aptitude managériale et de travail en équipe.

Il doit également détenir de bonnes capacités de négociation et de communication, et pouvoir se positionner en qualité de chef d'établissement dans le respect des règles et des orientations fixées par les autorités de tarification et de contrôle.

Il doit être en capacité de développer et entretenir des partenariats avec les acteurs du territoire, de disposer d'une aptitude à la concertation et pouvoir conduire des projets multi partenariaux.

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

Avoir une bonne connaissance de la gestion administrative et financière d'un établissement, et avoir une grande aptitude à l'analyse financière au regard de la situation financière dégradée de l'EHPAD.

Avoir des notions sur la performance économique et financière d'un établissement, afin d'engager les moyens nécessaires, efficaces et efficients, pour atteindre les objectifs fixés par la feuille de route.

Savoir appliquer et faire appliquer le cadre législatif et réglementaire ainsi que les recommandations des bonnes pratiques professionnelles,

Avoir le sens de la rigueur dans l'application des réglementations budgétaires, comptables et de sécurité, des instructions sanitaires, des procédures qualité.

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

Grande aptitude à l'animation d'équipe et à la conduite de projet,

Avoir une aisance relationnelle affirmée,

Capacité d'analyse et d'anticipation,

Capacité de décision et fortes aptitudes à la négociation,

Sens éthique et valeur du service public.

### 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 de Gannat est un établissement public autonome, situé dans un territoire rural. Il dispose de trois unités sécurisées sur les 9 unités au total, pour une capacité de 41 places et d'un PASA de 14 places.

Le projet d'établissement a été revue et porte sur la période 2022-2026.

Le CPOM est entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2024 et porte sur la période 2024-2028.

L'établissement est engagé dans plusieurs dispositifs inter-EHPAD : télémedecine, hygiène bucco-dentaire qu'il conviendra de poursuivre.

**Organisation** (gouvernance, organigramme de direction, délégations...)

Les instances sont normalement constituées.

Le Directeur a dans son équipe un attaché d'administration hospitalière pour la gestion des ressources humaines et un second attaché d'administration hospitalière pour la gestion des services financier et économiques, service restauration, blanchisserie et équipe hygiène des locaux.

Un cadre de santé supérieur, responsable des services de soins, complète l'organigramme de direction.

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

Convention avec le CH de Vichy :

- avec les services de psychiatrie et l'unité cognitivo-comportementale (UCC),
- pour l'intervention de l'équipe mobile d'hygiène,
- pour prévenir les hospitalisations et accompagner les transferts en milieu hospitalier des résidents.

Conventions avec plusieurs kinésithérapeutes libéraux pour dispenser des soins aux résidents de l'EHPAD.

Partenariat avec la polyclinique la Pergola pour l'oncologie, le CHU de Clermont-Ferrand pour l'UCC de Cébazat et l'UPSA.

Collaboration rapprochée avec le CCAS (participation au CA, animation commune avec l'EHPAD, prêt de matériel, formation des agents...).

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

Assurer un management de proximité de nature à préserver le climat social, veiller à maintenir un taux d'occupation optimal de nature à préserver les objectifs de dépenses dans un cadre contraint de déficit budgétaire.

#### **Principaux projets à conduire :**

- Mise en œuvre du CPOM 2024-2028,
- Continuité et mise en œuvre des actions qui seront arrêtées dans le cadre de la mission confiée à la direction de transition,
- Mise en œuvre des plans d'actions liés aux évaluations internes et lié à l'engagement pris dans la rédaction du projet d'établissement,
- règlement du CSE à faire finaliser aux représentants des personnels (rédigé mais non signé à ce jour)
- Pérenniser le fonctionnement de la PUI, en vue du renouvellement de son autorisation en 2025.

#### 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)**

##### **Secteur personnes âgées pour le département de l'Allier**

- 1) Organiser et renforcer l'appui du sanitaire au médicosocial, en favorisant la coordination et la coopération des acteurs, notamment pour la filière gériatrique,
- 2) Optimiser la recomposition de l'offre dans un meilleur maillage territorial : restructuration entre les trois bassins du département et déploiement du centre de ressources territorial,
- 3) Structurer les prises en charge spécifiques, comme les Unités de Vie Protégées (UVP), et identifier les besoins concernant les personnes handicapées vieillissantes (unités spécifiques) sur le territoire du département,
- 4) Réussir le virage domiciliaire : accompagner la transformation des services d'aide et de soins à domicile en service autonomie à domicile.

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

L'établissement est partie prenante des dynamiques inter-établissements visant à poursuivre les objectifs du PRS.

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

Cf ci-dessus objectifs du département pour le secteur personnes âgées

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

**Projet d'établissement :**

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

Le projet d'établissement 2022/2026 a été rédigé.

Les axes de travail principaux sont :

- Développer l'organisation et les pratiques permettant de structurer les parcours et favoriser le maintien à domicile en lien avec le CCAS et le tissu local,
- Engager la démarche RGPD et mettre en place le DMP,
- Engager la démarche de développement durable,
- Revoir l'aménagement de l'espace accueil,
- Mettre en place une politique centralisée d'achat,
- Renforcer l'équipe Ressources Humaines,
- Développer et faciliter la communication inter services.

Certaines actions ont depuis été réalisées et mises en œuvre, d'autres sont encore en cours.

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

Le CPOM de l'EHPAD de Gannat, qui est entré en vigueur au 01 janvier 2024, porte sur la période 2024-2028.

**Appartenance à une direction commune :**

NC

**Nombre total de sites et distance entre chacun :**

NC

**Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :**

NC

**Autre forme de coopération (à préciser) :**

Rapport de confiance et de collaboration rapprochée avec le CCAS (participation au CA, animation commune avec l'EHPAD, prêt de matériel, formation des agents...)

GIP public blanchisserie inter-établissement avec plusieurs autres EHPAD et établissements de santé, située sur le site du CH de Vichy

**V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT****V – 1) Budgétaires**

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	CA 2022	EPRD 2023	CA 2023
Groupe I	1 776 633,87	1 908 558,96	1 913 833,87
Groupe II	9 863 465,52	10 098 790,40	10 093 142,99
Groupe III	1 157 836,79	1 445 634,62	1 380 401,57
<b>Total</b>	<b>12 797 936,18</b>	<b>13 452 983,98</b>	<b>13 387 378,43</b>

RECETTES	CA 2022	EPRD 2023	CA 2023
Groupe I	11 222 416,60	11 841 834,81	12 113 194,15
Groupe II	404 884,67	470 447,97	469 530,53
Groupe III	106 895,28	878 553,37	959 334,06
<b>Total</b>	<b>11 734 196,55</b>	<b>13 190 836,15</b>	<b>13 542 058,74</b>

**Pour les EHPAD : EPRD 2023**

- Montant du budget hébergement : 5,3 M€
- Montant du budget dépendance : 1,9 M€
- Montant du budget soins : 5,2 M€

**Commentaires sur la situation budgétaire :****Résultat comptable 2023 : excédent de 154 680,31 €**

Cet excédent est à prendre avec précaution.

En effet, l'EHPAD de Gannat a pu bénéficier en 2023 du fonds d'urgence attribué par la Commission départementale pour le suivi des ESMS en difficultés financières, pour un montant de 124 K€, abondés par le département pour un montant similaire, soit au total 248 K€.

Il a bénéficié également de crédits non reconductibles pour les établissements en difficulté à hauteur de 300 570 €.

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
200 000 €	Capital : 430 575 € Emprunt : 140 618 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
140 618 €	658 422 €		526 522 €

**Indicateurs de performance financière :**

Taux de marge brute 2022 : - 3,47 % 2023 : 1,44 %

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour 2022/2023  
- 877 743 / - 195 819

Durée apparente de la dette 2022/2023 : -12.36 / 27,27

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

*Pas de gros projets pour le moment*

• **Les ressources humaines**

**ETP médicaux 0,7**

- dont médecin coordonnateur

**ETP non médicaux 187 ETP**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 10 ETP

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 101 ETP

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 4 ETP

- dont personnels services généraux (cuisine, blanchisserie ...) : 72 ETP

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

Le poste de médecin coordonnateur n'est pas pourvu. Recherche en cours.

Présence d'un agent PRAP'S sur l'établissement en capacité de mener des actions de formation sur d'autres établissements.

Médecin du travail présent, efficace et disponible. Travail en lien avec la direction.

**Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :**

Taux d'absentéisme : **23,14 %** (l'absentéisme est une des problématiques de l'établissement à résoudre)

Nombre moyen de jours de formation par agent : **6**

## V – 2) Activité

Nombre de journées réalisées en 2023 : **77 273 (tous hébergements confondus)**

Taux d'occupation en 2023 : **98,47 % (tous hébergements confondus)**

Dernier GMP validé : 750,56 au 30/06/2023

PMP validé : 209 au 30/06/2023

Convergence tarifaire en cours : **209 au 15/12/2014**

**De nouvelles coupes PATHOS et AGIRR ont été réalisées en 2023, en lien avec l'élaboration du CPOM.**

**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'EHPAD « François Mitterrand » remplit pleinement son rôle d'EHPAD de proximité.

Sur la communauté de commune, il n'y a pas de concurrence d'établissement privé à but lucratif ou à but non lucratif.

Les EHPAD voisins (rayon de 30 kms) travaillent en collaboration confraternelle. Le bassin d'attractivité médical est celui de VICHY avec des conventions de partenariats signées avec le Centre Hospitalier de VICHY et les partenaires locaux (CCAS).

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

Un service « original » avec l'accueil de résidents plutôt jeunes, en difficulté sociale ou psychique.

## VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

- ✓ La taille de l'établissement et le dynamisme de la ville
- ✓ Equipe administrative compétente et dynamique impliquée
- ✓ Un encadrement infirmier construit
- ✓ Des équipes logistiques motivées
- ✓ Audit sur l'organisation des soins réalisé avec participation efficace des équipes
- ✓ Soutien adapté du CA et de Mme la présidente avec le respect de chacun dans ses fonctions
- ✓ Des unités conviviales pour les résidents (de 35 à 12 places)
- ✓ CODIR construit, présent, disponible et motivé
- ✓ Présence d'une association d'animation dynamique

Points faibles :

- ✓ Le taux d'absentéisme
- ✓ La situation financière difficile
- ✓ Des difficultés de recrutement de personnels
- ✓ Des chambres qui restent à restructurer pour avoir des douches individuelles
- ✓ Architecture consommatrice de moyens humains

## 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 2023, évaluation interne, lignes directrices de gestion, audit des soins, audit pharmacie.

**Personne à contacter pour la communication de ces documents :**

Madame LE GAC Christèle, secrétariat de Direction.

La directrice générale de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans le département de l'Allier