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 André ALDEBERT, commune de Nasbinals (Lozère), statut Fonction Publique Hospitalière. (60 %)

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

EHPAD Saint Joseph, commune de Saint Urcize (Cantal), statut Fonction Publique Hospitalière. (40 %)
Distance de 8 km entre les deux l'EHPAD.

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)

2,8 HC -3 CN

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

EHPAD de Nasbinals : Etablissement au Nord-Ouest du département de la Lozère, commune rurale, située à 25 km de l'autoroute A75.
EHPAD de Saint Urcize : Etablissement au sud du département du Cantal, commune rurale, située à 25 km de Chaudes-Aigues et 8 km de l'EHPAD de Nasbinals.

Type de population accueillie :

Pour les deux EHPAD : personnes âgées dépendantes, Alzheimer, personnes en fin de vie et, en particulier à Saint-Urcize, personnes avec troubles psychiatriques.

Services autorisés et nombre de lits/places

EHPAD de Nasbinals : 40 places autorisées d'hébergement permanent, 40 chambres individuelles
et
EHPAD de Saint-Urcize : 33 places autorisées d'hébergement permanent, 25 chambres individuelles et 4 doubles

Statut de l'établissement :

☑ **Autonome** (les 2 établissements) ☐ **Non autonome. Collectivité de rattachement :**

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Pas de directeur par intérim à ce jour car la direction est assuré par le directeur en partance - Téléphone secrétariat : EHPAD de Nasbinals: 04 66 42 59 50

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

Monsieur Bernard Bastide, Maire de la commune de Nasbinals pour l'EHPAD de Nasbinals
et
Monsieur Bernard Remise, Maire de la commune de St Urcize pour l'EHPAD de Saint Urcize

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Une convention de direction « commune » datée du 29 mars 2019 porte uniquement sur le partage du temps d'intervention du directeur.

Depuis 2020, de nombreuses mutualisations ont été mises en œuvre : démarche qualité, recrutement, formation, cuisine commune (basée à Nasbinals), service hôtelier unique, tour d'astreinte, commission de coordination gériatrique commune…

Le taux d'équipement en places d'EHPAD est élevé sur le secteur. Pour autant le taux d'occupation sur l'EHPAD de Nasbinals est élevé. En revanche, du fait de ses 4 chambres doubles, l'EHPAD de St Urcize connait une baisse d'activité importante. L'EHPAD de Saint-Urcize travaille en lien avec le secteur psychiatrique ce qui lui permet d'accueillir des personnes en situation de handicap, plus jeunes que les autres résidents.

Depuis 2020, aucun des deux établissements n'a eu recours à l'intérim. Cela s'explique par le fort investissement des équipes et de l'encadrement (moins de 5 % de taux d'absentéisme à Saint-Urcize), mais aussi par une politique de santé et de qualité de vie au travail volontariste. Les établissements disposent de la présence d'un médecin coordonnateur à temps partiel.

Le dialogue social est à la fois serein et très constructif. À Saint-Urcize, à des fins d'économies, les effectifs ont été réduits de près de 10% en quatre ans, sans conflit social.

Pour autant, le directeur devra avoir une attention particulière doit être apportée à la gestion des emplois et compétences et à la formation professionnelle ainsi qu'à la maîtrise des coûts financiers.

À Nasbinals, le CPOM doit être signé fin 2024 et le projet d'établissement, renouvelé. Le CPOM permettra d'engager l'établissement dans une nouvelle période de gouvernance, avec des objectifs rénovés.

À Saint-Urcize, le CPOM a été signé début 2024, pour la période 2024-2028, et le projet d'établissement doit être renouvelé.

Un projet architectural a été réalisé sur l'EHPAD St Urcize et inclut une maison de santé de proximité dans laquelle le médecin traitant réalise des consultations dans le cadre de son activité libérale.

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

DD48 : Elodie VIEILLEDENT – Responsable de l'unité personnes âgées
DD15 : LABELLIE-BRINGUIER Christelle Chef de l'Unité Médico-sociale – Adjointe à la DD 15

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

DD48 : Stéphane RIBAUT – Responsable du pôle Offre de soins et autonomie, directeur ajoint
ars-oc-dd48-direction@ars.sante.fr
04 66 49 40 94
DD 15 : LABELLIE-BRINGUIER Christelle Chef de l'Unité Médico-sociale Adjointe à la DD 15

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

- Conduite du projet d'établissement avec prise en compte des évolutions de la structure et définition des orientations stratégiques de l'établissement.
- Capacités managériales, de dialogue et d'écoute, de rigueur.
- Gestion administrative avancée telle que l'élaboration de CPOM, de dossiers de réponse aux AAC, AAP et AMI.
- Projet de coopération, dynamique de réseau (les 2 EHPAD fait parties du GHT Lozère).
- Conduite du dialogue social.
- Communication interne et externe

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

- Compétences dans le domaine du sanitaire et du médicosocial (EHPAD, HAD, DAC, gérontopsychiatrie, équipe mobile en soins palliatifs, centre de ressources territoriales,…) ;

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

- Capacités relationnelles et aptitudes au management requises sur ce poste : animation d'équipe, conduite de projet, dialogue qualitatif avec les autorités, sens relationnel affirmé.
- Gestion budgétaire et financières des établissements médico-sociaux.
- Aptitudes au travail d'équipe et de réseau ;
- Rigueur et organisation.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Les deux établissements sont positionnés dans un territoire rural, situés dans le sud du Cantal pour l'EHPAD de Saint Urcize et Nord de la Lozère pour l'EHPAD de Nasbinals. Le territoire est couvert par 4 établissements, les 2 EHPAD de Nasbinals et Saint-Urcize couvrent la moitié de la capacité avec 73 places cumulées.

EHPAD de Nasbinals :
Le projet d'établissement a couvert la période 2015-2019, il sera à renouveler.
Le CPOM est prévu pour 2024. Le PRS 2023-2028 permettra d'y intégrer des objectifs cohérents avec le diagnostic qui aura été fait par l'établissement sur ses priorités.
Le taux d'occupation est assez important et la situation financière est saine mais reste fragile car la structure affiche des résultats déficitaires sur les derniers exercices

EHPAD de Saint Urcize :
Le CPOM a été signé début 2024, pour la période 2024-2028, et le projet d'établissement doit être renouvelé.

Organisation (gouvernance, organigramme de direction, délégations…)

Depuis 2019, les 2 EHPAD sont en direction commune. Cette convention prévoit une mutualisation de la direction (0,6 ETP sur l'EHPAD de Nasbinals et 0,4 ETPS sur l'EHPAD de St Urcize)

L'équipe d'encadrement est composée de 9 personnes :
- un directeur (60 % à Nasbinals et 40 % à Saint-Urcize) ;
- un médecin coordonnateur (10 % à Nasbinals et 25 % à Saint-Urcize) ;
- quatre infirmières responsables des deux services de soins (qui assurent en même temps la prise en soins des résidents, avec les AS) ;
- un responsable administratif par établissement ;
- deux responsables hôteliers (qui interviennent également en production).

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

Les 2 établissements pratiquent une politique de partenariat en particulier avec les centres hospitaliers et géronto-psychiatriques de la Lozère et du Cantal. Des professionnels de santé interviennent à temps partiel.

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

Les domaines RH et financiers sont des paramètres majeurs de la fonction de direction.

Principaux projets à conduire :

- Projets d'établissement et CPOM
- Structuration du plan d'amélioration continue de la qualité
- Télémédecine
- Poursuite de la mise en place du projet ESMS numérique (retenu en lien avec GHT Lozère)
- Nouvelle évaluation

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)

Accompagner l'adaptation des ESMS dans une démarche d'éco responsabilité, renforcer le pouvoir d'agir des personnes, garantir le continuum des prises en charge et des accompagnements entre la ville, l'hôpital et le secteur médico-social, promouvoir et garantir la qualité, la sécurité et la pertinence des prises en charge et des accompagnements, promouvoir le repérage et l'accompagnement précoce de la fragilité, afin de retarder la perte d'autonomie et l'entrée dans la dépendance.

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

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

EHPAD de Nasbinals :
Projet d'établissement à renouveler.

EHPAD de Saint Urcize :
Projet d'établissement à renouveler.

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

EHPAD de Nasbinals :
CPOM à signer en 2024.

EHPAD de St Urcize :
CPOM signé début 2024 pour la période 2024-2028.

Appartenance à une direction commune :

Objet : Direction commune entre l'EHPAD de Nasbinals et l'EHPAD de Saint-Urcize.

Création : 2019

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Deux sites, distance entre les établissements 8 km.

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : poursuivre la coopération entre les deux EHPAD, ainsi qu'avec le GHT Lozère (EMH, EMSP, médecine du travail, etc.), les hôpitaux psychiatriques, la FNADEPA, etc.

Autre forme de coopération (à préciser) :

Membre du GHT Lozère (Nasbinals membre partie et Saint-Urcize membre associé)

V–CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable (CR consolidé = CRP+CRA)

Pour l'EHPAD de Nasbinals :

ERRD 2022 :

Charges			Produits		
Groupe	Prévu 2022	Réalisé 2022	Groupe	Prévu 2022	Réalisé 2022
1 - Exploitation courante	272 400,00 €	260 042,10 €	1 - Tarification	1 760 323,30 €	1 728 220,65 €
2 - Personnel	1 584 926,72 €	1 579 338,90 €	2 - Exploitation	248 706,87 €	269 090,88 €
3 - Structure	221 382,16 €	222 348,73 €	3 - Produits financiers, exceptionnels ou non encaissables	9 346,00 €	9 249,19 €
Total	2 078 708,88 €	2 061 729,73 €	Total	2 018 376,17 €	2 006 560,72 €

Résultat déficitaire de 55 169,01 €.

Au niveau du CRP, résultat déficitaire de 83 919,31 €, dont :
- Résultat déficitaire de 40 786,10 € pour l'hébergement ;
- Résultat excédentaire de 3 605,35 € pour la dépendance ;
- Résultat déficitaire de 46 738,56 € pour les soins.

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : - 55 169,01 €

Malgré des résultats déficitaires, l'établissement dégage une capacité d'autofinancement positive qui permet le remboursement des dettes financières. De plus l'établissement dispose de réserves qui couvrent les nouveaux investissements sans avoir recours à de nouveaux crédits.

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

Pour l'EHPAD de Saint-Urcize :

ERRD 2022 :

Charges			Produits		
Groupe	Prévu 2022	Réalisé 2022	Groupe	Prévu 2022	Réalisé 2022
1 - Exploitation courante	245 154,75 €	256 746,51 €	1 - Tarification	1 352 832,48 €	1 344 886,84 €
2 - Personnel	1 112 716,00 €	1 093 232,89 €	2 - Exploitation	117 762,78 €	100 516,02 €
3 - Structure	212 194,58 €	175 788,43 €	3 - Produits financiers,	6 778,72 €	5 477,74 €

			exceptionnels ou non encaissables		
Total	1 570 065,33 €	1 525 767,83 €	Total	1 477 373,98 €	1 450 880,60 €

Résultat déficitaire de 74 887,23 €.

Au niveau du CRP, résultat déficitaire de 77 053,80 €, dont :

- Résultat déficitaire de 84 854,66 € pour l'hébergement ;
- Résultat déficitaire de 28 448,17 € pour la dépendance ;
- Résultat excédentaire de 36 249,03 € pour les soins.

Commentaires sur la situation budgétaire :

- **Plan de financement de l'exercice « N » EHPAD de Nasbinals**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
145 K €	**9.9 K €**

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention…)
0 K €	**100 K €**		**64 K €**

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute N-2/N-1 : NC

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour N-1 : 30 K €

Durée apparente de la dette N-1 : < 1 an

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

EHPAD de Nasbinals :

2023 : 110 871.20 € :
- Immobilisation incorporelles : 11 000.00 €
- Agencements de terrains : 7 357.20 €
- Installations techniques matériel et outillage : 83 514.00 €
- Autres immobilisations corporelles : 9 000.00 €

EHPAD de Saint-Urcize

NC

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

	EHPAD Nasbinals	EHPAD St Urcize
ETP médicaux	**13.91 ETP**	
- dont médecin coordonnateur	0,10 ETP	0,25 ETP
ETP non médicaux	**17.86 ETP**	**18,50 ETP**
- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH)	1,70 ETP	1,40 ETP
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé)	15.66 ETP	17,10 ETP
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif)		
- dont personnel médico-techniques		
- dont personnel de rééducation		
- dont personnel animation		1 ETP
- dont personnels techniques ouvriers	0,5 ETP	0,5 ETP

Commentaires sur les effectifs : (*Démographie personnel et difficultés éventuelles à recruter du personnel qualifié,…)*
Pour les deux EHPAD de Nasbinals et de Saint Urcize :

L'implantation de ces EHPAD dans une zone relativement éloignée d'un centre urbain important peut les rendre moins attractifs, aussi le recrutement de professionnels peut s'avérer délicat. Une gestion rigoureuse des métiers, emplois et compétences, y compris par la voie de la formation professionnelle est donc requise.

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Pour les deux EHPAD de Nasbinals et de Saint Urcize :

Taux d'absentéisme : 9,79 % (Nasbinals) / 4,39 % (Saint-Urcize)

Taux de turn-over : NC

Nombre moyen de jours de formation par agent : NC

V – 2) Activité

	EHPAD Nasbinals	EHPAD St Urcize
Nombre de journées réalisés en 2022 :	14 198	10 080
Taux d'occupation en 2022 :	**97,25 %**	83,69 %
Derniers GMP/PMP validés :	GMP : 671 – PMP : 270	GMP : 705 – PMP : 251

Convergence tarifaire en cours : NON (Pour les 2 établissements)

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... :

Pour les deux EHPAD de Nasbinals et St Urcize :

Les établissements sont situés sur un territoire comprenant environ 150 places.
Des mutualisations sont déjà mises en place et d'autres sont prévues entre les deux EHPAD.
La qualité de l'accompagnement des résidents est reconnue sur les deux territoires.

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

Pour les deux EHPAD de Nasbinals et de Saint-Urcize :

Une activité stable depuis de nombreuses années.
Un taux d'occupation actuel de près de 98 % pour l'EHPAD de Nasbinals.

L'activité des deux établissements est à surveiller pour deux raisons essentielles :
* la situation géographique des établissements
* pour Saint-Urcize, la présence de chambres doubles beaucoup moins bien acceptée de nos jours ; l'une d'entre elle est relativement petite.

Des résidents viennent d'autres départements car ils sont originaires du territoire ou ils souhaitent se rapprocher de leur entourage.

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Les EHPAD de Nasbinals et de Saint-Urcize sont situés en lisière de leurs départements respectifs (Lozère / Cantal) et relèvent de 2 régions administratives distinctes (Occitanie / Auvergne Rhône Alpes).

Points forts :
- Un taux d'occupation assez important ;
- Un climat social apaisé et des équipes motivées et investies personnel investi dans la réalisation de leurs missions ;
Lien avec le GHT Lozère, acteur important en termes de stratégie (AAP, marchés publics,…)

Points faibles
- L'éloignement géographique ;
- Un équilibre budgétaire fragile ;
- Le médecin coordonnateur va partir à la retraite.

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, compte administratif n-1, comptes de gestion…

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Monsieur Julien SOTO, Directeur : 04 66 42 59 50 – maisonderetraite.nasbinals@orange.fr

Le directeur général de l'ARS/ Le représentant de l'Etat dans les départements de la Lozère et du Cantal