

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 :

Commune : CASTILLONNÈS
 EHPAD « Les Marronniers »

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Cotations 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)

D3S classe normale : coefficient 3
 D3S hors classe : coefficient 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

La commune de Castillonnès (1 500 habitants) se trouve dans le département de Lot-et-Garonne, à quelques kilomètres de la limite nord avec le département de la Dordogne. C'est une zone rurale, située sur l'axe Pyrénées – Limoges (Nationale 21), à mi-chemin entre Bergerac (28 000 habitants) et Villeneuve-sur-Lot (25 000 habitants). C'est un village remarquable (bastide du XIIIème siècle chargée d'histoire), dans un environnement accueillant.

Moyens d'accès :

- par la route : RN 21 – 30 km au sud de Bergerac, 30 km au nord de Villeneuve-sur-Lot, 60 km d'Agen, chef-lieu du département,
- par le train : gare SNCF de Bergerac.

Type de population accueillie :

Personnes âgées de plus de 60 ans.

Services autorisés et nombre de lits/places

EHPAD : 73 lits d'hébergement permanent – 1 lit d'hébergement temporaire – 6 places d'accueil de jour.
 SSIAD : 25 places

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome** ☐ **Non autonome**

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Renseignement sur la structure : 05 53 36 12 30 – Mél : mrcasti47@wanadoo.fr

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

Pierre SICAUD, maire de Castillonnès – 05 53 36 80 49.

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

1 directeur.

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

(à remplir par le directeur général de l'agence régionale de santé)

L'établissement doit s'inscrire sur le territoire du Haut-Agenais et du Villeneuvois, en complémentarité avec les autres structures médico-sociales, sanitaires et services existants.
Il doit participer à la construction, à la fluidité et à la continuité du parcours de santé de la personne âgée sur le territoire.

Nom – grade – adresse de la personne ayant rempli la présente fiche : (à compléter par l'ARS)

Martial LAFONTAINE , Directeur EHPAD Castillonnès

Personne à contacter à l'agence régionale de santé / dans les services de l'Etat compétents : (à compléter par l'ARS)

Aurélie GUILLOUT directrice départementale de Lot-et-Garonne

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :** livret d'accueil – Règlement de fonctionnement – Contrat de séjour – Charte des droits et libertés – Conseil de la vie sociale
- **Evaluation interne réalisée ou en cours :** réalisée en 2013.
- **Evaluation externe réalisée ou en cours :** réalisée en 2014. **Prochaine évaluation en 2027**

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 :

Connaissance du milieu médico-social, du fonctionnement financier et budgétaire des ESMS.
Expérience en projets de coopération et conduite du dialogue social...

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

L'EHPAD de Castillonnès est une structure de 80 places (73 places d'hébergement permanent, 1 place d'accueil temporaire et 6 places d'accueil de jour) avec un taux d'occupation important (98.84% sur l'hébergement permanent en 2024). Son budget est déficitaire depuis l'année 2022 (- 45.159€ en 2024) mais sa situation financière est saine et solide (trésorerie représente 129 jours d'exploitation au 31.12.2023), les équilibres bilanciaux et financiers sont respectés. Des travaux d'extension et réhabilitation ont été achevés en 2016.

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

Connaissance du milieu médico-social, du fonctionnement financier et budgétaire des ESMS.
Le candidat devra savoir communiquer avec les différents partenaires : institutionnels, hospitaliers et médecine de ville aussi bien sur le versant hospitalier que médicosocial.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

- conduire une politique de prévention et de gestion des risques, des crises et des événements indésirables,
- Finaliser le projet d'établissement (groupe de travail au 2eme trimestre 2025)
- poursuivre la démarche d'amélioration continue de la qualité,
- poursuivre la démarche de bientraitance,
- maintenir la stabilité de gestion et d'organisation des ressources humaines,
- Développer l'attractivité de l'établissement sur les métiers en tension (AS notamment)
- garantir la pertinence du projet de soins,
- garantir le respect des « indispensables » de « la prise en charge du soin »,
- assurer l'accompagnement de la fin de vie,
- poursuivre les partenariats pour fluidifier les parcours de santé des personnes âgées.

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

Le directeur a la responsabilité complète de l'établissement, en lien avec le président du conseil d'administration, maire de la commune.

Il est l'ordonnateur des dépenses et autorité en charge du pouvoir de nomination. Il est également président du CSE, du CVS...

L'établissement est géré par une équipe administrative de 4 personnes, dont le directeur :

- un agent d'accueil qui assure le lien avec les résidents, les familles, les visites, et gère la facturation,
- un agent chargé de la comptabilité – gestion de l'éconamat,
- un adjoint des cadres chargé des ressources humaines et relations sociales, qui gère avec l'IDEC les problématiques de planning

Une astreinte administrative de second niveau est organisée au niveau du GCSMS entre directeurs. L'IDEC, la responsable RH et le la responsable financière et matériel assure l'astreinte de premier niveau avec le directeur (1 semaine sur 4 d'astreinte).

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

Le candidat devra savoir communiquer avec les différents partenaires : institutionnels, hospitaliers et médecine de ville aussi bien sur le versant hospitalier que médicosocial.

Il aura à travailler en réseau et devra s'inscrire dans les orientations de la stratégie nationale de santé.

Il devra s'impliquer dans les projets de coopération (GCSMS de Lot-et-Garonne et ultérieurement GTSMS le cas échéant)

Il saura contribuer à mettre en place des filières de prise en charge.

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

- Maintenir l'équilibre financier de l'établissement et améliorer la situation budgétaire.
- Maintenir le climat social et améliorer la fidélisation
- Améliorer l'attractivité de l'établissement pour éviter le recours à l'intérim

Principaux projets à conduire :

- Projet d'établissement à finaliser
- Adapter la structure aux besoins de la population (Alzheimer, accueil temporaire...)
- Relancer l'accueil de jour dont le taux d'occupation est trop faible.
- Développer une politique de promotion et de communication interne et externe,
- Développer des réseaux de soins coordonnés,
- Accompagner les équipes dans la conduite des projets d'ouverture et d'extension de types de prises en charge alternatives,
- Préparer et conduire l'évaluation externe de l'établissement en 2027

- Piloter et négocier les LDG de l'établissement avec les représentants du personnel ;

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 l'ARS)

Structurer la prise en charge de la personne âgée dans une logique de continuité des soins et de parcours.
Promouvoir les bonnes pratiques et la démarche qualité en établissement médico-social.

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

Favoriser et inscrire l'EHPAD dans la construction du parcours de santé de la personne âgée sur le territoire, en participant à sa fluidité et à sa continuité.
Promouvoir les bonnes pratiques au sein de l'EHPAD.

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

Le projet d'établissement est à finaliser en 2025 (accompagnement qualitatif sur le projet et groupe de travail lancés au second trimestre 2025)

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

Convention tripartite pluriannuelle signée le 20 décembre 2016 pour 5 ans. Pas de CPOM prévu à ce jour.

Appartenance à une direction commune :

Objet : En cours de création avec l'EHPAD « Pierre Grenier de Cardenal » de Villereal situé à 10 minutes en voiture

Créé le :

Nombre de membres :

XXX

Nombre total de sites et distance entre chacun :

--

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : Groupement de coopération sociale et médicosociale du Lot et garonne (GCSMS 47)

Créé le : 2012

Nombre de membres : 39

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	COMPTE ADMINISTRATIF 2023	COMPTE ADMINISTRATIF 2024	(n-1)EPRD 2025
Groupe I	457 277,05 €	467 544,02 €	452 200,00 €
Groupe II	3 039 438,41 €	2 939 045,45 €	2 914 051,00 €
Groupe III	787 240,93 €	816 812,27 €	705 755,27 €
Total	4 283 956,39 €	4 223 401,74 €	4 072 006,27 €

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1) 2020	(n-1)EPRD 2025
Groupe I	3 748 246,95 €	3 852 596,63 €	3 828 728,96 €
Groupe II	168 858,81 €	73 417,62 €	57 500,00 €
Groupe III	185 742,58 €	252 237,99 €	139 060,00 €

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 2 050 602,12 € (2024)
- Montant du budget dépendance : 445 383,74 € (2024)
- Montant du budget soins : 1 682 266,38 € (2024)

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 (n-1) : -45 149.50€ , déficit sur l'EHPAD en baisse par rapport à 2024 sous l'effet d'un absentéisme moindre et de recettes en progression plus rapide que les dépenses (hausse tarif hébergement et activité). A ce jour le tarif différencié et la facturation à terme à échoir ne sont pas mis en place dans l'établissement.

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
40 000€	143 992,73 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
143 992,73 €	370 000€		118 000,00

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 4.29% (2023) ; 7.47% (2024)

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

Durée apparente de la dette n-2/n-1
22 ans (2023) ; 12 ans (2024)

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

- Remboursement en cours de l'emprunt des travaux
- Amortissements importants des travaux
- Renouvellement matériel informatique (serveur) et téléphonie en cours
- Prévoir remplacement calandre lingerie

• **Les ressources humaines**

52.3 ETP des personnels (62 agents sur l'EHPAD)

ETP médicaux (0.5 ETP)

- dont médecin coordonnateur : 0,5

ETP non médicaux (51.8 ETP)

- dont personnels de direction et administratifs (dont Dir, AAH, ACH...) : 4

- dont personnels des services de soins (dont IDEC, IDE) : 4.5

- dont psychologue 0.5

- dont animation : 1

- dont AS/ASH en soin : 24 5D

- dont personnel ASH sur service support (lingerie hôtellerie) et cuisine : 14.2 ETP

- dont personnels techniques ouvriers : 1.8

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

Equipe IDE stable depuis 2024, médecin co depuis octobre 2022
Difficulté dans le recrutement des AS (attractivité et fidélisation)

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 8.6% (2024) , 11,4% (2023)

Taux de turn-over : 30%

Nombre moyen de jours de formation par agent : 2

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 :

Taux d'occupation en n-1 : 98.86% sur les 73 places en permanent, 39% pour la place temporaire

Derniers GMP/PMP validés : GMP 674 (2021) – PMP 232 (2021)

Convergence tarifaire en cours : négative

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... :

Plusieurs EHPAD publics et privés, qui ont tous une activité semblable et ne posent aucun problème particulier de concurrence, sont voisins de celui de Castillonès : en Lot-et-Garonne, Cancon, Casseneuil, Fumel, Miramont-de-Guyenne, Monflanquin et Villereal ; en Dordogne, Eymet, Issigeac et Monpazier.

Identité forte des EHPADS dit des « quatre cantons » (Castillonès, Villereal, Cancon, Monflanquin) dont les agents se connaissent et qui communiquent entre eux pour diffuser les bonnes pratiques

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

- Point d'attention sur l'accueil de jour qui ne trouve pas son public
- Réforme des SAD en cours, réflexion en cours sur au niveau du GCSMS, conventionnement privilégié du SSIAD avec le SAAD local.
- Mise en place d'une direction commune avec l'EHPAD de Villereal prévue en 2025, outils de coopération à développer entre les établissements
- Accueil de personnes de plus en plus dépendantes (physiquement ou cognitivement), adaptation de la structure à poursuivre (ex : rails via appel à projet etc.)

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

L'EHPAD de Castillonès est une structure accueillante et dynamique, rénovée récemment et qui disposent d'un matériel adapté à la bonne prise en charge des résidents.

Ses finances sont saines et solides malgré un contexte budgétaire qui se dégrade depuis 2022.

Il dispose d'une équipe administrative complète, d'un médecin coordonnateur (mi-temps), d'un psychologue, d'une IDEC et d'une équipe infirmière stable.

Il est intégré au GCSMS 47 et bénéficie ainsi de la mutualisation sur différents aspects (marché alimentaire, formations). Des rencontres régulières entre directeur du GCSMS sont organisées.

Le SSIAD fonctionne de manière efficace (absentéisme quasi nul, budget excédentaire et taux d'occupation très élevé) et dégage un excédent. Un travail sur l'adaptation à la réforme des SAD doit être mené.

Une attention particulière doit être portée sur la fidélisation, notamment des soignants et sur l'attractivité.

.

La cuisine a par ailleurs fait l'objet d'une inspection vétérinaire en avril 2025 et un plan d'action doit être mis en place pour tenir compte des recommandations formulées.

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, EPRD 2025 (n-1)...

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Martial LAFONTAINE, Directeur de l'établissement
05 53 36 12 30 / 06 46 44 18 05

Fait à Bordeaux, le

Le directeur général
de l'ARS Nouvelle-Aquitaine