

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 :

CH Confolens
Rue Marcel Perrot
BP 50083
16500 CONFOLENS

Accès échelon fonctionnel

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 hors classe : 2.8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Membre du GHT de la Charente, le CH est implanté sur Confolens, au cœur de la Charente Limousine, à la frontière de la Haute Vienne. Proche du CH de Saint Junien (87), il se situe à 50 kms du Chu de Limoges et 60 minutes du CH d'Angoulême, établissement support du groupement Hospitalier de Territoire de Charente. Le CH de Confolens dessert un bassin de 70 000 habitants environ, dans une zone rurale. La zone connaît un relatif isolement au regard des équipements de santé, le Centre Hospitalier représente un acteur majeur de ce territoire pour assurer l'accès aux soins de proximité à ses usagers.

Type de population accueillie :

Population rurale avec une moyenne d'âge de 70 ans.

Services autorisés et nombre de lits/places

Service d'urgences 24h/24 avec un SMUR et 3 lits d'UHCD, 25 lits de médecine avec 3 lits d'Unité de Soins Continus, 2 LISP, 25 lits de SSR, un service d'imagerie (scanner, mammographe), des consultations externes, un centre de santé, une Pharmacie à usage intérieur, 30 lits d'USLD, un EHPAD de 120 lits, une restauration, une lingerie. Membre du réseau AVC de Nouvelle Aquitaine

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome**

☐ **Non autonome**

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Marie-Béatrice ELLIES, 05 45 84 40 28, mb.ellies@ch-confolens.fr

Nom - Prénom - Statut du Président du Conseil de Surveillance :

Jean-Noel DUPRE, maire de Confolens

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Une Directrice Adjointe, chargée de la logistique, des achats et du SIH en charge de l'intérim depuis le 30/08/2021
1 cadre supérieur de santé chargé de la gestion des risques et de la qualité ; 1 cadre supérieure chargée de la coordination des soins, 1 attachée aux RH, 1 attachée aux services économiques, 2 attachés aux finances.

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Cet établissement est situé au cœur d'un territoire essentiellement rural qui apparaît relativement enclavé. Malgré une proximité relative de deux CHU (Limoges et Poitiers) et avec l'établissement support de son groupement Hospitalier de Territoire, le Centre Hospitalier d'Angoulême, distant de 70 km, il est le seul à permettre un accès aux soins en moins de trente minute à une grande partie des habitants d'un territoire dont l'habitat est très dispersé et desservi par un réseau routier de petites voies communales et départementales.

La zone est de plus très touchée par la désertification médicale.

Ainsi, en sus de son importante capacité en EHPAD, le caractère sanitaire de l'établissement est tout particulièrement marqué et d'une importance primordiale. Le service d'accès aux soins d'urgence, en premier lieu, un service mobile d'urgence réanimation rassemble une équipe importante de praticiens urgentistes. L'activité de médecine, l'activité de Soins de Suite et de Réadaptation gériatriques, également l'activité importante de consultations de spécialités (cardiologie, ophtalmologie, gastro-entérologie, diabétologie, chirurgie, gériatrie, celle de radiologie constituent une offre étoffée qui marque l'ancrage de l'établissement dans un champ essentiellement sanitaire.

Toutefois sa situation géographique peut altérer sa capacité à attirer des praticiens malgré le besoin indéniable et la place incontournable qu'il occupe.

Il est donc indispensable de conforter et de renforcer encore ce caractère pour permettre au centre Hospitalier de jouer son rôle de Centre Hospitalier de proximité comme il a été labélisé en 2021, au cœur de son territoire, en lien avec les autres acteurs du soin et notamment les Communautés Professionnelles territoriales de Santé, mais également auprès des EHPAD dont il est le support de « grappe » dans le cadre du développement de la télésanté.

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

Véronique GUILLOUX, chargée de Mission, référente sur le champ sanitaire pour le territoire de Charente, Pôle Animation territoriale et parcours de Santé de la Délégation Départementale de la Charente, Agence Régionale de Santé Nouvelle Aquitaine

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

Martine LIEGE Directrice de la Délégation Départementale de la Charente de l'Agence Régionale de Santé Nouvelle Aquitaine.

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :
- Evaluation interne réalisée ou en cours :
- Evaluation externe réalisée ou en cours :

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...)

Solide expérience du fonctionnement d'un établissement de santé
Expérience dans le management et le dialogue, notamment avec des communautés médicales et paramédicales (dossiers judiciaires en cours)
Expérience du travail en réseau avec des ESMS du territoire, et/ou des professionnels de santé libéraux, salariés, des établissements publics ou privés, participation à la construction de filières de soins en lien avec le territoire et le GHT.

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

Connaissance sur la conduite générale d'un établissement en milieu rural
Bonne maîtrise des enjeux financiers et des politiques d'investissement
Excellente connaissance de la gestion des ressources humaines médicales et paramédicales
Aptitudes démontrées aux négociations diplomatiques particulièrement avec le corps médical

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

Goût affirmé pour le travail en coopération avec des partenaires institutionnels
Appétence pour le déploiement de projets techniques et stratégiques (laboratoire, pharmacie, SIH)
Appétence pour la construction de réseaux de prises en charge avec les acteurs du soin de premier recours.
Très bonne maîtrise de l'environnement de l'établissement et des enjeux territoriaux.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Placé au carrefour de trois départements, le CHC se positionne comme un hôpital de proximité pivot de son territoire.

En croissance depuis plusieurs années, grâce à une construction neuve et un recrutement médical constant, le CHC est structurellement excédentaire.

Labellisation réussie comme « hôpital de proximité », permettant d'équilibrer son centre de santé tout en créant une nouvelle dynamique avec les partenaires libéraux.

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

Les membres du Directoire fonctionnent dans un bon climat de confiance, avec la volonté de mener des projets innovants pour le territoire. La consolidation de l'effectif médical des urgences doit se poursuivre suite à des conflits majeurs.

La structuration de la gériatrie doit permettre une meilleure association de ces services au pilotage général de l'établissement

Les liens avec les 4 généralistes du centre de santé doivent être approfondis pour mieux les intégrer à la communauté hospitalière.

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

De nombreux liens (formation, stages de pair à pair, télémedecine) existent avec plus de 20 Ehpad du Nord-Charente.

Le centre de santé nouvellement créé permet de pallier le départ en retraite des médecins généralistes locaux. Les urgences, la médecine, l'imagerie et les consultations externes donnent une offre de soins variée appréciée dans le bassin de population locale.

Les liens avec l'établissement support sont toujours travaillés en cohérence avec les enjeux et la stratégie définis au niveau du territoire, dans un climat de confiance.

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

Les tensions actuelles sur les recrutements médicaux imposent une stratégie ambitieuse.

La situation financière était structurellement saine avant le Covid.

La montée en puissance, lente, du centre de santé implique une vigilance particulière. Les activités du SAU et des consultations externes doivent être pérennisés malgré le contexte difficile

Principaux projets à conduire :

Nombreux appels à projets en cours. Certification début février 2022.

Projet d'établissement écrit avec un projet médical en concertation avec les chefs de pôle et de service à l'automne 2021.

Extension des consultations externes avec création d'un centre périnatal de proximité dans un rôle de pivot territorial.

Extension des urgences avec développement de la biologie délocalisée en lien avec l'établissement support du GHT et le laboratoire privé en place.

Structuration des liens avec la ville avec la médecine, l'hôpital de jour.

Amélioration de la prestation gériatrique et de la filière au niveau local.

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)

Assurer un accès aux soins de qualité et de proximité, développer les actions hors les murs et le « aller-vers », être un acteur de la prévention, conforter la performance de l'établissement et s'inscrire dans une stratégie de santé au cœur d'un territoire.

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

L'établissement s'est investi dans les axes du PRS et les réalisations récentes vont dans ce sens. Les projets envisagés dans un avenir proche répondent également aux axes 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

--

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

L'établissement anime une Pass Sanitaire et une Pass mobile très active sur le territoire.

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

PGFP : 1 projet au titre du « Ségur Investissement », étude de faisabilité à lancer sur l'extension des consultations externes et la création d'un centre périnatal de proximité en lien avec l'établissement support vraisemblablement.
Labélisation « Hôpital de Proximité » renouvelée.
Projet d'établissement dont projet médical validé en interne à l'automne 2021.
Développer le lien ville hôpital avec plus d'admissions directes en médecine et l'augmentation du recours à l'HDJ. Porter le projet d'agrandissement des urgences en lien avec le développement de la biologie délocalisée liée à l'établissement support. Consolider l'effectif médical particulièrement aux urgences. Améliorer la filière gériatrique en restructurant l'EHPAD.

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

CPOM
Signé pour la période de 2019/2023

Appartenance à une direction commune :

Non

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 sites, distants de 500m

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Objet : Blanchisserie

Créé le : 2009

Nombre de membres : CH du GHT

Autre forme de coopération (à préciser) : GHT

Créé le 30 juin 2016

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

DEPENSES	COMPTE FINANCIER 2019	COMPTE FINANCIER 2020	EPRD 2021
Titre I	11,028	11,321	12,334
Titre II	1,182	1,644	1,412
Titre III	2,310	2,416	2,475
Titre IV	2,051	2,134	1,315
Total	16,573	17,516	17,538

RECETTES	COMPTE FINANCIER 2019	COMPTE FINANCIER 2020	EPRD 2021
Titre I	11,601	12,992	12,499
Titre II	2,134	1,914	1,980
Titre III	3,184	3,070	2,774
Total	16,920	17,978	17,254

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement :
- Montant du budget dépendance :
- Montant du budget soins :

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 :**Eléments constitutifs du résultat comptable 2020**

Le résultat comptable 2020 du budget principal H est de : 461 303,68 €

Depuis plusieurs années, l'hôpital est structurellement excédentaire. En 2020, malgré des garanties financières qui ne couvrent pas les recettes externes, les compensations diverses et le FIR ont permis de ne pas fragiliser l'établissement.

Provision CET/Reprise sur provision CET 2020.

Provision de **123 540,9 €**.

Pas de reprise sur provision pour le budget principal H.

Le nombre de jours CET provisionnés a été déterminé pour le personnel médical au réel (jours inscrits et consommations).

Pour le personnel non médical : à la situation connue au 31/12/2020 (CET au 31/12/2019 - consommations 2020+ inscriptions 2020)

1/pour la catégorie A cadres : au coût moyen déterminé sur le salaire brut et les primes liées à l'activité chargés /sur le nbre d'heures travaillées (19 RTT).

2/pour la catégorie A hors cadres, catégorie B, catégorie C : au coût moyen déterminé sur le salaire brut et les primes liées à l'activité chargés /sur le nbre d'heures travaillées (15 RTT).

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
338 698,37	949 641,37

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES
0	1 412 256,68	837 034,05	279 605,64

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1

- n-2 : 12,08
- n-1 : 12,48

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

- n-2 : 1 234 384,79
- n-1 : 1 571 431,44

Durée apparente de la dette n-2/n-1

- n-2 : 5,08
- n-1 : 4,04

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

Elargissement des consultations externes avec création d'un centre périnatal de proximité. Dossier de faisabilité à monter
 Elargissement du service des urgences en lien avec le déploiement de la biologie délocalisée ; discussions en cours au niveau du CH d'Angoulême. Etudes à voir avec le laboratoire privé du secteur.
 Etude en cours sur des mutualisations au niveau de la pharmacie en lien avec le GHT
 Rénovation pluriannuelle de l'EHPAD

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux : 24,89

- dont médecin coordonnateur

ETP non médicaux : 269,34

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 33,16

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 189,85

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 4,92

- dont personnel médico-techniques : 15,22

- dont personnel de rééducation

- dont personnels techniques ouvriers : 24,71

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

SAE 2020

Total ETP : 294,23

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 8,23% pour le PNM

Taux de turn-over : 9,56%

Nombre moyen de jours de formation par agent : 2,67

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 2252 séjours

Taux d'occupation en n-1 :

Derniers GMP/PMP validés :

Convergence tarifaire en cours :

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... :

Particulièrement isolé et en zone rurale, l'établissement est à la frontière de 3 départements dans une zone de faible densité médicale. Des complémentarités sont donc à chercher avec le CH d'Angoulême, établissement support du GHT, le CHU de Poitiers, le CHU de Limoges et le CH de saint Junien.

Le centre hospitalier a un rôle de pivot sur le territoire et a vocation à élargir son offre de soins pour la population.

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

La gestion du corps médical demande une vigilance constante et une grande diplomatie afin de maintenir fonctionnels les différents services de l'établissement. L'attractivité de l'établissement est un souci permanent dans une zone rurale isolée. Le maintien et l'élargissement de l'offre de soins exige des négociations continues entre les différents acteurs du territoire.

L'enjeu est de maintenir le caractère « familial » et attachant de l'établissement tout en s'insérant dans des coopérations plus larges (GHT notamment).

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

Un établissement neuf (2015) entièrement aux normes et bien repéré de sa population au cœur de son territoire.

Un plateau technique de proximité ; imagerie avec scanner et mammographe ; laboratoire d'analyses, pharmacie à usage intérieur

Des collaborations avec les EHPAD du territoire

Des liens avec la médecine de ville avec le centre de santé et les consultations avancées

Des projets ambitieux pour élargir l'offre de soins (extension des consultations externes, des urgences, travaux en cours avec le CHA pour le laboratoire et les médecins consultants)

Points faibles :

Un territoire très isolé et rural

Une zone déficitaire en professionnels de santé

Une attractivité à renouveler pour recruter des médecins

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 :

Mme ELLIES Marie-Béatrice, 05 45 84 40 28, mb.ellies@ch-confolens.fr

Fait à Bordeaux, le

Le directeur général
de l'ARS Nouvelle-Aquitaine