

---

**FICHE DE POSTE DE CHEF D'ETABLISSEMENT  
ET D'UNE DIRECTION COMMUNE**  
**- Etablissement public social ou médico-social –**

**Directeur/trice de l'ESAT Henry Marsoulan, de l'IME Jean-Marc ITARD et de l'IME de Livry-Gargan dans le cadre d'une direction commune**

---

**Document de référence : Référentiel métier de directeur d'établissement social ou médico-social**

**I – INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR L'ETABLISSEMENT**

**Etablissements membres de la direction commune :**

**Etablissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT) Henry Marsoulan**

Etablissement public médico-social autonome départemental  
64-66, rue Robespierre  
93105 Montreuil

**Institut médico-éducatif (IME) de Livry-Gargan**

Etablissement public médico-social autonome communal  
1 rue Philippe Lebon  
93190 Livry-Gargan

**Institut médico-éducatif (IME) Jean-Marc Itard**

Etablissement public médico-social autonome communal  
1 avenue de Verdun  
93150 Le Blanc-Mesnil

**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)*

Coefficient de départ de 2,8 (coefficient maximal de 3)
---

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

L'ESAT Marsoulan jouit d'une implantation géographique privilégiée. Situé à l'Est du département de la Seine Saint-Denis, sur le territoire de la commune de Montreuil jouxtant Paris, il bénéficie d'un grand nombre de moyens de transports à proximité. Les sites des deux IME sont également accessibles.
--

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

L'ESAT Marsoulan accueille 270 personnes en situation de handicap mental, psychique neurologique, sensoriel et/ou physique ayant la Reconnaissance de la Qualité de Travailleurs Handicapés (RQTH). Dans le cadre de ses missions légales, l'établissement propose 12 activités professionnelles (Restauration, blanchisserie, confection, conciergerie, entretiens des locaux et désinfection, espaces verts, impression numérique et dématérialisation, lavage auto-moto, pressing, reliure et plastification, sous-traitance – conditionnement, sous-traitance – montage).
---

L'IME Jean-Marc Itard dispose de 47 places de semi-internat à destination d'enfants, adolescents et jeunes adultes présentant des déficiences intellectuelles, âgés de 4 à 20 ans.
--

L'IME de Livry-Gargan est autorisé pour 36 places en semi-internat destinées à des enfants et jeunes adultes âgés de 0 à 20 ans présentant des déficiences intellectuelles.

**Statut de l'établissement :**

Créé en 1898 par Henry Marsoulan, député du département de la Seine pour accueillir les ouvriers mutilés de guerre, les Ateliers Départementaux de Montreuil (ADM) sont devenus un Centre d'Aide par le Travail en 1984 par l'arrêté n°84-192 du 11 janvier 1984, puis ESAT avec la loi de février 2005. L'ESAT est ainsi un établissement médico-social public autonome départemental offrant aux personnes adultes handicapées une activité professionnelle grâce à un soutien éducatif adapté.

Les deux IME sont des établissements publics médico-sociaux autonomes communaux.

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

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

--

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

ESAT Henry MARSOULAN : M. MOLOSSI Frédérique, conseiller général, Vice-président du conseil départemental préside au nom de Monsieur Le Président du Conseil Départemental les séances du conseil d'administration.

IME Jean-Marc ITARD : M. Jacky VILTART, 8<sup>ème</sup> adjoint en charge de la santé, du handicap et du logement de la Ville du Blanc-Mesnil.

IME de Livry-Gargan : M. Pierre-Yves MARTIN, maire de Livry-Gargan.

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

Organigramme en cours de consolidation.

**II – INFORMATIONS STRATEGIQUES**

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

La présente fiche de poste concerne le remplacement du directeur de l'ESAT Henry Marsoulan, par ailleurs directeur de l'IME Jean-Marc Itard du Blanc Mesnil et de l'IME de Livry-Gargan dans le cadre de la convention de direction commune signée le 1<sup>er</sup> février 2020 entre ces trois établissements publics autonomes.

La dynamique engagée dans le cadre de cette direction commune se poursuit avec la constitution d'un groupement de coopération sociale ou médico-sociale (GCSMS) entre ces trois mêmes structures, constitution qui devrait être finalisée en fin d'année 2022 et que le/la nouvelle directeur/trice de l'ESAT Henry Marsoulan aura la charge de mettre en œuvre en qualité d'administrateur du GCSMS.

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

Anne GARREC – Responsable du département autonomie – DDARS de Seine-Saint-Denis

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

Pauline CAU, chargée de mission, département autonomie – DDARS de Seine-Saint-Denis

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :** oui
- **Evaluation interne réalisée ou en cours :** à préciser auprès de M. Eyrolle
- **Evaluation externe réalisée ou en cours :** à préciser auprès de M. Eyrolle

**PROFIL DU CANDIDAT**

**Profil du candidat attendu par le directeur général de l'agence régionale de santé/le délégué départemental de la Seine-Saint-Denis 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 :**

Expérience de D3S, avec au moins 4 années de pratique dans un EPSMS accompagnant des personnes en situation de handicap.

Avoir une bonne connaissance des partenariats propres au secteur.

Expérience sur la conduite de projets, notamment dans le cadre de coopérations et de GCSMS.

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

L'ESAT est une structure particulière, il demande au directeur d'être à la fois chef d'entreprise et directeur d'une structure médico-sociale. L'une ne peut pas aller sans l'autre. Ses missions sont donc multiples. Il lui faudra savoir garantir la productivité de l'Esat, assurer l'accompagnement des personnes handicapées, manager les agents, développer avec les responsables de pôle l'activité commerciale, développer les partenariats, définir et mettre en œuvre le projet d'établissement, gérer et promouvoir les actions du groupement (GCSMS).

Au titre des IME participant à la direction commune, les enjeux de transformation de l'offre à visée inclusive sont à maîtriser et les dispositifs innovants en termes de parcours et d'accompagnement à promouvoir.

Des compétences juridiques et financières dans le secteur médico-social sont également attendues.

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

Le/la directeur/trice devra posséder une bonne maîtrise organisationnelle et une grande aptitude au management des ressources humaines. Il devra assurer une coordination des secteurs enfants et adultes handicapés, auprès desquels il mettra en synergie les actions de ces 3 établissements avec un service novateur « La Passerelle ». Le passage en CPOM/EPRD nécessite de bonnes connaissances en gestion financière et des capacités d'accompagnement des équipes dans cette nouvelle forme de gestion budgétaire.

### III - MISSIONS ET ACTIVITES

#### **Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :**

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

La stratégie de l'établissement portée dans le cadre des travaux préparatoires à la création du GCSMS est de garantir le maintien de l'offre tout en répondant aux enjeux d'évolution/transformation pour répondre aux besoins de enfants, jeunes et adultes en situation de handicap accompagnés. Une grande coopération entre les différents services qui œuvrent auprès des usagers doit être établie et entretenue. Ces enjeux ont vocation à s'inscrire dans une dynamique de recherche d'efficience et d'optimisation des moyens afin de garantir une politique financière équilibrée.

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

L'organisation établie, fait partie de l'ensemble des dispositifs retracés dans les documents concernant le GCSMS et qui seront mis en place avant le commencement du mois de janvier 2023. Les textes constitutifs du GCSMS placent le directeur de l'ESAT Marsoulan en qualité d'administrateur du GCSMS. Il a donc la responsabilité du bon fonctionnement de cette structure, mais aussi de chacune des établissements constituant le groupement.

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

Bien intégré sur le territoire, il/elle participera aux actions proposées par les collectivités locales, départementales et tous les partenaires. Il devra être moteur et innovateur au sein du groupement, mais aussi avec les associations et organismes de proximité. Il impulsera et favorisera des actions diversifiées pour répondre à l'évolution des besoins du public.

Le/la directeur/trice aura aussi pour tâche de mener toutes les actions entamées visant à l'amélioration de l'accueil des usagers.

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

Le/la directeur/trice saura faire participer toutes les équipes au développement des dispositifs. Pour cela il dispose de services compétents et rompus au fonctionnement des établissements. Le/la directeur/trice veillera à consolider, voire améliorer les dispositifs en place ainsi que la mise en synergie des actions de chaque établissements enfants/adultes.

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

- Mise en place du GCSMS ;
- Travaux de réhabilitation du pôle Compans à l'ESAT Marsoulan ;
- Projet de construction d'un nouvel IME par la commune de Livry-Gargan en remplacement des locaux actuels ;
- Etude de faisabilité d'achat, suite à rétrocession de l'association propriétaire des locaux, de l'IME Jean-Marc Itard.

#### IV – INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ETABLISSEMENT DANS SON ENVIRONNEMENT :

*En fonction du type d'établissement :*

- Principaux objectifs du PRS 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 2018-2022 : (complété par le DGARS)**

Les objectifs stratégiques du Plan Régional de Santé sont :

- assurer à chaque francilien un parcours de santé lisible, accessible et sécurisé
- améliorer la qualité et l'efficacité du système de santé
- conduire une politique de santé partagée avec tous les acteurs au plus près de la réalité des territoires

Ces objectifs sont déclinés dans le champ du handicap afin d'organiser et structurer une offre médico-sociale adaptée et de proximité, d'améliorer la qualité de l'accompagnement pour assurer un parcours de vie et de soins répondant aux besoins de la personne et de favoriser les coopérations et les partenariats entre les acteurs concernés (ambulatoire, hospitalier et médico-social) pour une prise en charge globale et sans rupture des personnes.

##### **Projet d'établissement :**

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

Le projet d'établissement a été réactualisé récemment, sa mise en œuvre est déjà bien entamée et fait l'objet d'évaluation régulière avec les cadres et toutes les équipes.

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

Etude qui sera à mener à la mise en œuvre du GCSMS.

##### **Appartenance à une direction commune :**

Objet : En 2020, un rapprochement de l'ESAT avec l'IME de Livry Gargan et l'IME du Blanc Mesnil a été opéré. La convention de direction commune signée entre les trois établissements implique notamment une mutualisation des ressources humaines des services centraux et administratifs, ce qui a eu pour effet une réorganisation des services, notamment au niveau des fonctions de direction et des fonctions supports au niveau de l'ESAT.

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

3 sites situés entre 15.6 km pour Livry Gargan et 13.5 km pour le Blanc Mesnil de l'ESAT Henry Marsoulan.

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

Objet : GCSMS en cours de constitution. Devrait être opérationnel dès le mois de janvier 2023  
Créé le : en cours, prévisionnel 2023  
Nombre de membres : 3 établissements

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

Une coopération sociale et de production avec l'institut du Val Mandé à Saint Mandé.  
Echanges avec les EHPAD du département.

## V – 1) Budgétaires

## Budget principal 2021 BPAS :

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2) 2019	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1) 2020	COMPTE ADMINISTRATIF (N) 2021
Groupe I	582 532,03	421 478.38	466 880.14
Groupe II	2 679 760.75	2 776 221.57	2 840 346.30
Groupe III	783 413,14	788 543,90	777 869.02
<b>Total</b>	<b>4 045 705,92</b>	<b>3 986 243.85</b>	<b>4 085 095.46</b>

RECETTES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (N)
Groupe I	3 583 408.50	4 102 214.11	5 117 173.87
Groupe II	248 900.55	202 283,43	290 473.63
Groupe III	20 182.89	23 255.30	15 283.10
<b>Total</b>	<b>3 852 491.94</b>	<b>4 327 752.84</b>	<b>5 422 930.60</b>

(Montant par titre en M€)

## Budget annexe 2021 BAPC :

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2) 2019	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1) 2020	COMPTE ADMINISTRATIF (N) 2021
Groupe I	1 196 388.67	1 093 709.42	712 697.26
Groupe II	3 752 671.88	3 989 570.29	3 859 416.82
Groupe III	552 068.45	547 778.24	466 032.96
<b>Total</b>	<b>5 501 129.00</b>	<b>5 631 057.95</b>	<b>5 038 147.04</b>

RECETTES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (N)
Groupe I	0€	0€	0€
Groupe II	5 547 105.28	5 052 876.14	5 143 500.78
Groupe III	7 852.39	0€	1 465.76
<b>Total</b>	<b>5 554 957.67</b>	<b>5 052 876.14</b>	<b>5 144 966.54</b>

(Montant par titre en M€)

- Montant du budget d'investissement : **1 199 248.81€** (Résultat de la section d'investissement à la clôture de l'exercice 2021).

## Commentaires sur la situation budgétaire :

### Résultat comptable (N) Budget principal 2021 BPAS :

Le résultat du budget principal BPAS 2021 de la section d'exploitation présente un excédent de : **1 302 059,22€**. Ce résultat a été affecté en report à nouveau au compte 111 « Excédents affectés au financement des mesures d'exploitation » pour la somme de **82 917,22 €**, en réserves au compte 10686 « Compensation des déficits d'exploitation » pour la somme de **205 132,00 €** et conformément à la décision de l'ARS la somme de **1 014 010,00 €** a été affecté au compte 10682 « Excédents affectés à l'investissement » (CNR accordés en 2021).

### Résultat comptable (N) Budget annexe 2021 BAPC :

Le résultat du budget annexe BAPC 2021 de la section d'exploitation présente un déficit cumulé de -149 395,49 €, comprenant un résultat incorporé de 256 214.99 €.

Ce déficit a été incorporé aux charges d'exploitation sur trois exercices, il a fait l'objet d'une inscription au compte 002 en dépenses de fonctionnement compensé par des recettes nouvelles au groupe 2, au compte 706 « Prestation de services », décomposé comme suit :

Exercice 2023 : -49 798,50 €

Exercice 2024 : -49 798,50 €

Exercice 2025 : -49 798,49 €

### ▪ Plan de financement de l'exercice « N »2021

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
381 681.30€	73 360.05€

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
300 00.00€	531 319.63€	0€	0€

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

Le pôle COMPANS, construction la plus symbolique et la plus travaillée architecturalement de l'ESAT Marsoulan qui a accompagné tous les usagers depuis l'ouverture des ateliers de Montreuil jusqu'à l'ESAT Marsoulan est à réhabiliter pour permettre une organisation conforme à la production et aux besoins des usagers. En 2022, le lancement de l'étude architecturale permettra d'appréhender l'organisation des travaux en site occupé, l'établissement ne possédant aucun local de repli possible. L'équipe architecturale retenue pour cette opération en juin 2022 est en cours d'élaboration de l'APS (études d'avant-projet sommaire).

Bien	Catégorie	Coût	Budget
Renouvellement et acquisition matériel prod.	Installations, matériel et outillage technique	5 000 €	Commun
Réhabilitation Bat. Compans	IGAAC	1 255 200 €	Commun
Architecte +SPS+ BET+AMO	Immobilisations incorporelles	222 000 €	Commun

Un PPI en cours d'élaboration pour 2022-2026



## V bis – 1) budgétaire

## BP 2021 :

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2) 2019	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1) 2020	COMPTE ADMINISTRATIF (N) 2021
Groupe I	300 001.15	270 975.23	250 333.88
Groupe II	962 746.11	1 020 097.21	1 025 791.52
Groupe III	70 455.13	98 516.73	84 804.56
<b>Total</b>	<b>1 333 202.39</b>	<b>1 389 589.17</b>	<b>1 360 929.96</b>

RECETTES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (N)
Groupe I	1 275 866.08	1 369 561.76	1 436 957.06
Groupe II	71 520.99	35 425.75	26 695.85
Groupe III	6 402.86	414.78	510.64
<b>Total</b>	<b>1 353 789.93</b>	<b>1 405 402.29</b>	<b>1 464 163.55</b>

## Commentaires sur la situation budgétaire :

**Résultat comptable (N) Budget principal 2021 BPAS :**

Le résultat du budget 2021 de la section d'exploitation, soit un excédent de **101 441,55 €** est proposé en affectation en report à nouveau au compte 111 « Excédents affectés au financement des mesures d'exploitation » pour la somme de **1 202,24 €**, et en réserves au compte 10686 « Compensation des déficits d'exploitation » pour la somme de **100 239,31 €**.

▪ **Plan de financement de l'exercice « N » 2021**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
18 898.45€	0€

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
0€	14 727.49€	0€	0€

## V ter – 1) budgétaire

## Budget prévisionnel 2021 :

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2) 2019	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1) 2020	COMPTE ADMINISTRATIF (N) 2021
Groupe I	268 121.20	192 924.48	340 888.87
Groupe II	972 983.89	1 055 099.40	1 148 970.33
Groupe III	269 793.33	430 742.25	639 456.10
Total	1 510 898.42	1 678 766.13	2 129 315.30

RECETTES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (N)
Groupe I	1 518 672.62	1 526 105.09	1 938 490.22
Groupe II	8 318.89	24 865.44	10 775.63
Groupe III	0	140 000.00	5 343.60
Total	1 526 991.51	1 690 970.53	1 954 609.45

## Commentaires sur la situation budgétaire :

**Résultat comptable (N) Budget principal 2021 BPAS :**

Le résultat du budget principal BPAS 2021 de la section d'exploitation présente un déficit cumulé de **-174 705,85 €**. Ce déficit a été incorporé aux charges d'exploitations sur trois exercices, il fera l'objet d'une inscription au compte 002 en dépenses de fonctionnement compensé par des recettes nouvelles au groupe 1, au compte 731221, décomposé comme suit :

Exercice 2023 : 58 235,29 €

Exercice 2024 : 58 235,28 €

Exercice 2025 : 58 235,28 €

▪ **Plan de financement de l'exercice « N » 2021**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
79 807.03€	0€

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
0€	51 291.57€	0€	0€

**ETP non médicaux 61.80**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) = 14.8
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) = 40
- dont personnel paramédical = 3
- dont personnels techniques ouvriers = 3

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

**Taux d'absentéisme : 9.79**

**Taux de turn-over : 0.29**

**Nombre moyen de jours de formation par agent : 6.3 jours**

**V – 2) Activité**

**Nombre de journées réalisés en n-1 : 55 565**

**Taux d'occupation en n-1 : 81.02**

**ETP médicaux 0.5**

**ETP non médicaux**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) = 3.5
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) = 12
- dont personnel paramédical = 3.5
- dont personnels techniques ouvriers = 2.9

**V bis– 2) Activité**

**Nombre de journées réalisés en n-1 : 7 023**

**Taux d'occupation en n-1 : 0.93**

**ETP médicaux 0.2**

**ETP non médicaux**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) = 3
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) = 17.8
- dont personnel paramédical = 2.6
- dont personnels techniques ouvriers = 3.1

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

**Taux d'absentéisme : 0.29**

**Taux de turn-over : 0.24**

**Nombre moyen de jours de formation par agent : 5 jours**

## **V ter– 2) Activité**

**Nombre de journées réalisés en n-1 : 8391 (IME : 7167 jours ; Passerelle : 1224 jours)**

**Taux d'occupation en n-1 : 0.85**

### **ESAT MARSOULAN**

**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... :**

Etablissement qui jouit d'une excellente image dans son lieu d'implantation et avec l'ensemble de ses partenaires, tant médicaux sociaux que commerciaux.  
Une grande ouverture a été opérée avec les habitants et structures locales Ecoles, associations, autorités.

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

Après la période COVID, l'ensemble des activités reprennent. Il est à noter que l'établissement n'a jamais fermé et a continué à accueillir tous les usagers au plus fort de la pandémie. C'est la démonstration d'une forte implication des personnels dans leurs responsabilités. L'établissement a même participé à des décontaminations de lieux pour pouvoir accueillir des jeunes en situation précaire.

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

Une dynamique de travail commun entre les 3 établissements ESAT et IME à souligner et à poursuivre dans le cadre du GCSMS, pilotage de projet.

Des équipes de professionnels impliqués dans la vie des établissements.

Un programme d'investissements ambitieux à conduire et une stabilisation de l'équilibre commercial de l'ESAT à poursuivre.

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

Michel EYROLLE, directeur de la Direction commune