FICHE DE POSTE DE CHEF D'ETABLISSEMENT
- Etablissement public de santé -

Document de référence : Référentiel métier de directeur d'hôpital

I – INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR L'ETABLISSEMENT

Etablissement :

Centre hospitalier de l'arrondissement de Montreuil (Pas-de-Calais)

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Centre hospitalier d'Hesdin (Pas-de-Calais)

S'il s'agit d'un emploi fonctionnel, préciser le groupe de référence :

I

II

III

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

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Nom - Prénom du Président de CME :

Dr KAHN Jean Philippe

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

Monsieur COUSEIN Bruno, Maire de Berck-sur-mer

Gouvernance :

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Cf. pièce jointe

Composition du directoire :

Membres avec voix délibérative

- Mme MARION DRUMEZ Jeanne Marie, Directrice
- Mme AGNES Véronique, CGS et Directrice du GCS Santé
- Dr KAHN Jean Philippe Président CME
- Mme ROSE Laurence, Coordinatrice Pédagogique des Instituts IFAS IFSI
- Dr CHAMBREY Eveline, Vice Présidente CME
- Dr KESSAVANE Anitha, Chef de service Anesthésie
- M. LAXENAIRE Eric, Directeur Adjoint des Affaires financières et Patientèle
- Dr REMY Amélie-Anne, Praticien Hospitalier Pédiatrie
- Dr ROBIN Nicolas, Chef de service Médecine Polyvalente

Membres avec voix consultative et invités à titre permanent,

- Mme BEAUVOIS Céline, AAH Affaires générales et juridiques
- Mme BOULOGNE Pascale, Directrice d'appui de la Filière Gériatrique et des EHPAD
- Mme BOURGOIS Margaux, Directrice déléguée du CH Hesdin

- Mme BREBION Estelle, Directrice des Ressources Humaines
- Mme COTTIGNIES Hélène, Directrice Qualité
- M.JOUSSE Thomas, Directeur Adjoint Achats travaux logistique et SI du CHAM
- Mme LAMBERT Esthelle, Directrice d'appui Stratégie Coopérations et Communication
- Dr TALEB Ariski, PH Responsable du DIM

Pôles médicaux et médico-techniques :

Le CHAM est organisé en 7 pôles cliniques :

- Pôle urgences-réanimation -USC
- Pôle chirurgie
- Pôle médecine
- Pôle mère-enfant
- Pôle gériatrie-handicap
- Pôle médico-technique
- Pôle psychiatrie

Pôles	Chef de Pôle
Urgences/réa/USC	Dr KAHN Jean Philippe
Chirurgie	Dr HABI Karim
Médecine	Dr VANDERMOLEN Philippe
Mère Enfant	Dr PARMENTIER Dominique
Gériatrie Handicap	En attente de désignation
Médico-technique	Dr MENOUIAR Mohamed
Psychiatrie	Dr DUPRIEZ François

Description de la contractualisation interne :

- Les dialogues de gestion et les rencontres de pôle sont organisés semestriellement sur la base de tableaux de bord médico-économiques.
- Au sein de chaque pôle sont désignés des directeurs d'appui et les projets de pôles sont validés.

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Etablissement pivot d'un territoire de santé de 110 000 habitants

Le centre hospitalier de l'arrondissement de Montreuil-sur-Mer (CHAM) et le centre hospitalier d'Hesdin, établissements publics de santé, font partie du GHT Somme Littoral Sud avec les établissements suivants : CH d'Abbeville, CH d'Albert, CHU d'Amiens, CHI de la Baie-de-Somme, CH de Corbie, CH de Doullens, CHI de Montdidier-Roye et CH Philippe Pinel. L'établissement support est le CHU d'Amiens.

Le CHAM offre une prise en charge en :

- SAU : 36000 passages et SMUR (24/24)
- Médecine : 101 lits et 14 places.
- Chirurgie : 40 lits et 10 places.
- Gynécologie-obstétrique : 21 lits et 6 lits de néonatalogie sans soins intensifs.
- Réanimation : 8 lits et 6 d'USC.
- SSR non spécialisés : 11 lits et UCC 9 lits.
- SSR spécialisés dans la prise en charge des affections de la personne âgées polypathologique, dépendante ou à risque de dépendance : 20 lits.
- Soins de longue durée : 30 lits.
- Psychiatrie : 45 lits et 60 places à Etaples, Fruges et Berck

Il gère également des hébergements d'EHPAD et d'accueil d'adultes handicapés et accueille un appareil d'IRM 1.5 Tesla et un scanner dont les autorisations sont détenues par le GIE Scanner – IRM du Pays de Montreuil.

Le projet d'établissement 2021-2025 a été validé courant premier trimestre 2022.

Le CH d'Hesdin offre une prise en charge en :

- SSR non spécialisés : 20 lits.
- SSR spécialisés dans les affections liées aux conduites addictives : 15 lits.

Il gère également des lits d'EHPAD sur les sites de Richelieu et de Mahaut d'Artois ainsi que des lits de foyer de vie à Mahaut d'Artois.

A noter que les trois sites du CH d'Hesdin seront réunis sur un site unique : le site Richelieu à Hesdin (site en reconstruction complète).

Concernant la situation financière de ces établissements de santé, le CHAM fait face à une dégradation et à une évolution du personnel supérieure à la moyenne régionale. S'agissant du CH d'Hesdin, la situation se dégrade également fortement.

L'établissement a vocation à consolider son maillage territorial au sein du territoire du Montreuillois et du territoire d'animation sanitaire Somme littoral Sud.

Personne à contacter à l'agence régionale de santé :

Nicolas Hauteceur
Responsable Pôle de Proximité Territorial Pas-de-Calais
Direction de l'offre de soins
03.21.60.30.08
Nicolas.HAUTECOEUR@ars.sante.fr

Marine Gesty
Chargée de la gestion des personnels de direction
Direction de l'offre de soins – service gestion des ressources humaines hospitalières
03.62.72.79.87
ars-hdf-directeurs-fph@ars.sante.fr

PROFIL DU CANDIDAT

Profil du candidat attendu par le directeur général de l'agence régionale de santé au regard des caractéristiques du poste établi en liaison avec le président du conseil de surveillance :

(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, mise en œuvre de projets médicaux, médico-sociaux et sociaux structurant, conduite du dialogue social, conduite du dialogue de gestion...)

Le candidat doit proposer une expérience confirmée en management et direction hospitalière.

Une expérience préalable de chefferie d'établissement sur emploi fonctionnel serait appréciée. Des compétences de gestion associées à une aptitude avérée au pilotage des projets et à la mise en œuvre des actions du projet d'établissement sont indispensables.

Une maîtrise des filières de soins et animation de coopérations territoriales sont également requises.

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

Maîtrise des sujets financiers.

Aptitude avérée au pilotage de projet.

Connaissance affinée des organisations hospitalières et outils de coopération.

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

Compétences managériales éprouvées et capacité à fédérer.

Capacité à définir et porter la stratégie institutionnelle.

Sens élevé du dialogue social et des logiques partenariales.

Qualités relationnelles, sens de la communication interne et externe

Le poste exige une implication forte et visible sur l'ensemble du territoire.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie (positionnement au sein du territoire, projet d'établissement, politique financière...) :
Le centre hospitalier de l'arrondissement de Montreuil (CHAM) se situe dans la zone de proximité du Montreuillois, qui compte 110 000 habitants.

En 2020, 17,2% de la population des Hauts de France vit sous le seuil de pauvreté monétaire. La région est ainsi la 2^{ème} région de France métropolitaine la plus exposée avec 4 départements sur 5 parmi les plus concernés au niveau national.

Entre 2010 et 2020, la part des 65 ans ou plus a augmenté de 29.9% dans le Pas de Calais. Le territoire du Montreuillois apparaît plus âgé que le territoire de santé et la Région Hauts de France. La part des plus de 60 ans (24%) y est en moyenne 4 points plus élevée que dans le territoire de santé et la Région.

La part des 75 ans et plus sur le Montreuillois s'élève à 9,40 % de la population totale alors qu'elle se situe à 8,13% à l'échelle départementale.

Le territoire du Montreuillois est pourvu de 1 070 places d'EHPAD réparties entre 12 établissements (dont 5 rattachés au CHAM et 2 rattachés au CH d'Hesdin, en direction commune avec le CHAM).

Le CHAM fait partie de la gouvernance du Dispositif d'Appui à la Coordination Montreuillois Artois Arrageois en place depuis le 1^{er} juillet 2022.

La seule filière gériatrique sur le territoire est portée par le CHAM et mise en place depuis septembre 2020.

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

Cf. pièce jointe

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

Etablissement membre du GHT Somme Littoral Sud, du PTSM Littoral Pas-de-Calais et du GCS Formation en Santé
EHPAD du Montreuillois

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

Principaux projets à conduire :

- veille constante à mener sur la démographie médicale : s'attacher à développer l'attractivité médicale et paramédicale
- porter une vigilance particulière sur les urgentistes, les psychiatres, la gériatrie, la cardiologie et la gynécologie obstétrique
- finaliser la programmation du plan directeur du CHAM
- accroître le maillage territorial et les filières de prises en charge du CHAM en partenariat avec les établissements parties au GHT et les établissements installés sur le Montreuillois
- procéder à l'élaboration du projet d'établissement du centre hospitalier d'Hesdin
- préparer l'ouverture du bâtiment restructuré du centre hospitalier d'Hesdin
- préparer la certification HAS du CHAM et du centre hospitalier d'Hesdin
- développer le lien ville-hôpital

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

Principaux objectifs du SRS et de la situation de l'établissement au regard du SRS :

Objectifs du PRS/SRS et plan d'action à décliner au sein du territoire

Par arrêté du 5 juillet 2018, le projet régional de santé (PRS) des Hauts-de-France 2018-2028 a été adopté.

Par application des articles R.1434-8 et R1434-11 du code de la santé publique, le schéma régional de santé (SRS) et le programme régional d'accès à la prévention et aux soins des personnes démunies (PRAPS) ont été révisés à mi-parcours pour la période 2023-2028 par arrêté du 27 octobre 2023

<https://www.hauts-de-france.ars.sante.fr/le-projet-regional-de-sante-hauts-de-france-2018-2028-1>

Situation de l'établissement au regard des priorités du PRS/SROS (complété par DGARS)

L'établissement est concerné par l'ensemble des orientations stratégiques du PRS à savoir :

Le nouveau schéma régional de santé affirme ainsi six objectifs stratégiques pour la période 2023-2028 :

- Orientation stratégique 1 : Renforcer la prévention pour réduire les inégalités de santé ;
- Orientation stratégique 2 : Assurer la veille et la gestion des risques sanitaires ;
- Orientation stratégique 3 : Favoriser la santé tout au long de la vie ;
- Orientation stratégique 4 : Assurer l'accès à la santé dans les territoires ;
- Orientation stratégique 5 : Mettre les territoires au cœur de la stratégie régionale de santé ;
- Orientation 6 : Mobiliser les usagers et les citoyens comme acteurs de la politique de santé et faire vivre la démocratie en santé.

Projet de l'établissement : grands axes du projet médical, du projet social, du PGFP

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

Projet d'établissement 2021-2025, approuvé en instances au cours du 1^{er} trimestre 2022, du fait du retard pris par la gestion de la crise sanitaire (Directoire, CME, CSE, CSIRMT, Conseil de Surveillance)

Projet médico-soignant Axes stratégiques

- Renforcer Le Management Médical
- Consolider Les Valeurs Professionnelles Des Personnels Paramédicaux Du Cham
- Renforcer La Gestion de La compétence Soignante
- Garantir Une Qualité De Prise En Charge Soignante A Chaque Etape Du Parcours Patient
- Adapter Les Organisations Soignantes Et Médecotechniques Aux Projets
- Contribuer Au Projet De Soins Infirmiers, De Rééducation Et Medico-Techniques du GHT

Projet Social Axes stratégiques

- Faire carrière au CHAM
- Favoriser le dialogue social
- Renforcer la prévention des risques professionnels pour sécuriser les organisations

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens:

Signé le 31/12/2018

Signé pour la période de 2019 à 2024

Appartenance à une direction commune :

Le CHAM est en direction commune avec le CH d'Hesdin depuis juillet 2014.

Appartenance à un (ou plusieurs) GCS :

GCS d'enseignement paramédical créé le 29 juin 2015 avec le CH d'Hesdin

GCS SICO pour l'exploitation de la cuisine centrale inter-hospitalière de la côte d'opale, 7 mars 2016, CHAM et CH calais

GIE du pays du montreuillois pour l'exploitation d'un scanner et d'un IRM avec la SELARL Imagerie Médicale de Marquenterre.

HAD du littoral.

Appartenance à un GHT :

Le CHAM fait partie du GHT Somme Littoral Sud dont l'établissement support est le CHU d'Amiens.

Etablissement concernés : CH d'Abbeville, CH d'Albert, CHAM, CH de Corbie, CH de Doullens, CH de Hesdin, CHI de la Baie de somme, CHI de Montdidier-Roye, du CHU d'Amiens, de l'EPSM de la Somme (CH Philippe Pinel) - 01/07/2016

Autre forme de coopération (à préciser) :

- Coopération sur la psychiatrie infanto-juvénile avec l'IDAC (PTSM Littoral Pas-de-Calais)
- Coopération Public/privé
- Coopération avec les EHPAD du territoire dans le cadre la filière gériatrique

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges du compte de résultat principal

Tableau : dernier compte financier et dernier EPRD exécutoire

DEPENSES	COMPTE FINANCIER (2021)	EPRD (2023)	COMPTE FINANCIER (2022)
Titre I	64 203 004.99 €	72 155 000 €	69 116 634.06
Titre II	15 187 273.80 €	15 343 696.56 €	15 150 045.53
Titre III	9 095 348.08 €	12 603 966.91 €	11 121 511.48
Titre IV	6 083 100.78 €	4 877 560.93 €	5 865 346.24
Total	94 568 727.65 €	104 980 224.40 €	101 253 537.31 €

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Titre I	70 192 662.21 €	73 046 790.00 €	73 019 258.52 €
Titre II	4 948 785.17 €	6 000 000.00 €	5 880 622.95 €
Titre III	16 626 716.03	16 661 629.65 €	16 801 779.90 €
TOTAL	91 768 163.41 €	95 708 419.65 €	95 701 661.37 €
Résultat	-2 800 564.24 €	-9 271 804.75 €	-5 551 875.94 €

(Montant par titre en M€)

Commentaires sur la situation budgétaire : TOUTES ACTIVITES CONFONDUES

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

Dotation 612 738.28 €
Reprise : 227 904.80 €

- Tableau de financement de l'exercice « N »

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
9 105 497 €	2 224 339 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES
0	5 698 795 €	0 €	1 874 095 €

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1

2021 : -0,18 %

2022 : -3,30 %

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

2021 : - 1 211 250,57 €

2022 : - 4 784 812,50 €

Durée apparente de la dette n-2/n-1

2021 : 37,86 années

2022 : -22,66 années

Programmes structurants d'investissement en cours en programmé à N + 3:

- Reconstruction HC Hesdin
- Construction d'un ensemble UHR/UCC/SSR/USLD
- Restructuration de la Pharmacie
- Extension imagerie pour implantation d'une seconde IRM

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux : (sans les internes et FFI) **91,53**

- dont médecins (hors anesthésistes) : (sans les internes et FFI) **86,03**

- dont anesthésistes : (sans les internes et FFI) **5,50**

- dont chirurgiens (hors gynécologues-obstétriciens) : (sans les internes et FFI) **10,02**

- dont gynécologues-obstétriciens (sans les internes et FFI) **8,02**

ETP non médicaux :

- dont personnels de direction et administratifs : 117,08

- dont personnels des services de soins : 643,36

- dont secrétaires médicales : 18,55

- dont personnels éducatifs et sociaux : 7,65

- dont personnel médicotechniques et rééducation : 51,43

- dont personnels techniques ouvriers : 105,79

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

Effectifs Médicaux : difficultés de recrutement en Anesthésie, Urgences, Psychiatrie, gériatrie, cardiologie

Effectifs Non médicaux : difficultés de recrutement sur les métiers IDE, Kiné, Puéricultrice

Quelques indicateurs de RH (source bilan social 2019) :

Taux d'absentéisme : 8,52% (PM/PNM confondus)

Taux de turn-over : 26,97 % (PNM)

V – 2) Activité

Données sur le PMSI

Nombre de séjours réalisés en n-1 : en 2022 : 22 387

Evolution activité sur trois ans en volume (nombre de séjours T2A) et en valorisation (montants des recettes T2A) :

2022 : 22 387 séjours pour 39 704 455 €

2021 : 21 840 séjours pour 41 107 707 €

2020 : 19 340 séjours pour 34 776 630 €

Evolution du case-mix sur deux ans :

Indice de performance CA 2022 : %

Activité en psychiatrie année n-1

Nombre de séjours temps plein : 612
 DMS en hospitalisation temps plein : 23 jours
 Pourcentage de séjours de plus de 90 jours/nombre de séjours total : %
 Nombre de séjours en hospitalisation de jour : 155

Activité d'hospitalisation année n-1 (Activité globale - Source PMSI)

Indicateurs :

TOTAL RSA : **80 023 (données HOSPIDIAG)**

		2022
CI-A1	Nombre de RSA de médecine (HC)	8599
CI-A2	Nombre de RSA de chirurgie (HC)	2282
CI-A3	Nombre de RSA d'obstétrique (HC)	988
CI-A4	Nombre de RSA de médecine (ambulatoire)	3536
CI-A5	Nombre de RSA de chirurgie (ambulatoire)	1602
CI-A6	Nombre de RSA d'obstétrique (ambulatoire)	357
CI-A7	Nombre de séances de chimiothérapie	2244
CI-A8	Nombre de séances de radiothérapie	0
CI-A9	Nombre de séances d'hémodialyse	0
CI-A10	Nombre de séances autres	1060
CI-A11	Nombre d'accouchements	783
CI-A12	Nombre d'actes chirurgicaux	3314
CI-A13	Nb d'ATU	0
CI-A14	Nombre d'actes d'endoscopies	2154
CI-A15	Nb minimum de racines de GHM pour 80% des séjours	108

SSR : nombre de RHA sur trois ans

2022 : 369

2021 : 278

2020 : 236

USLD et activités médico-sociales :

- Lits d'USLD 30
- Lits d'EHPAD 385

Commentaires sur la situation de l'établissement dans sa zone d'attraction ou dans le secteur sanitaire au regard des autres établissements publics ou privés (concurrence, complémentarité, partenariat...) :

Positionnement du CHAM et CH Hesdin dans le GHT Somme Littoral Sud. Le CHAM présente la particularité d'être implanté dans une zone limitrophe de la Somme, lui conférant un recrutement en provenance de la baie de Somme. Les activités du CHAM sont réparties sur plusieurs sites : Rang du Fliers, Montreuil-sur-Mer, Berck-sur-mer, Etaples, Fruges, Campagne-Les-Hesdin, Hesdin. Le CHAM est porteur de la filière gériatrique, labellisée en mars 2023.

Sur la zone d'attractivité :

- Etablissements publics : CH HESDIN, IDAC Camiers, Hôpital maritime de Berck (AP-HP)
- ESPIC : Fondation Hopale (Calot – Calvé – Hélio)
- Etablissements privés : Clinique des acacias, Clinique des Drags, Clinique des 7 vallées (sur le site du CH d'Hesdin) clinique psychiatrique du littoral (à côté du CHAM)
- Détenteur d'EML : SELARL Imagerie du Marquenterre
- A proximité également : Clinique MCO côte d'Opale à 30 min et CH de Boulogne à 40 min

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

VI- EQUIPEMENTS ET PLATEAU TECHNIQUE *Lits et places installés – (Source SAE)*

Indicateurs :

		2022
CI-AC1	Nombres de lits installés en Médecine	122
CI-AC2	Nombres de lits installés en Médecine - dont lits de soins intensifs	0
CI-AC3	Nombres de lits installés en Médecine - dont lits de surveillance continue	6
CI-AC4	Nombres de lits installés en Médecine - dont lits de réanimation	8
CI-AC5	Places installés de Médecine	13
CI-AC6	Lits installés de Chirurgie	47
CI-AC7	Places installées de Chirurgie	8
CI-AC8	Lits installés d'Obstétrique	30
CI-AC9	Places installées d'Obstétrique	1

Plateaux techniques – (Source SAE)

Indicateurs :

		2022
CI-E1	Nombre de scanners	1
CI-E2	Nombre d'IRM	1
CI-E3	Nombre de TEP-SCAN	0
CI-E4	Nombre de salles de radiologie vasculaire	0
CI-E5	Nombre de salles d'intervention chirurgicale	5
CI-E6	Niveau de la maternité	2 A
CI-E7	Nombre d'examens	Pas de données 2022 2021 : 867 793

Les documents suivants sont notamment disponibles : projet d'établissement, CPOM, EPRD, Tableaux IDAHO du compte financier, Rapport de la chambre régionale des comptes et de la MEEF

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Secrétaire de Direction du CHAM
03.21.89.45.01

Le directeur général de l'ARS Hauts-de-France