
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 LANNEMEZAN

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Non concerné

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 :

Non concerné

Nom - Prénom du Président de CME :

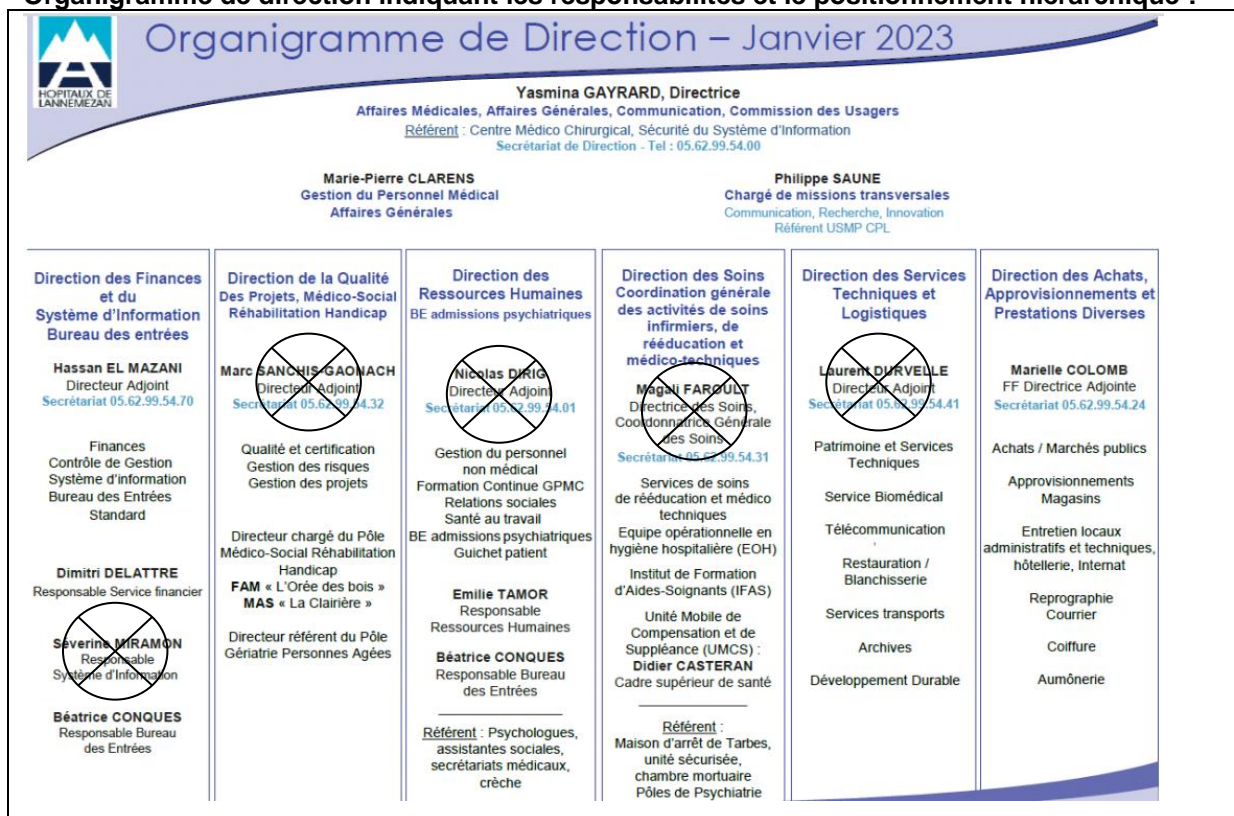
DR BENJAMIN LOGAN

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

MR LAURENT LAGES (VICE PRESIDENT DU CD DES HAUTES PYRENEES)

Gouvernance :

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :



NB : l'organigramme ci-dessus n'est pas à jour et il faut considérer les changements suivants :

- **M. Laurent DURVELLE** remplacé par **Mme Soizic DALIDET**,
- **Mme Magali FAROULT** non remplacée à date,
- **M. SANCHIS-GAONACH** remplacé par **Mme Stéphanie MAGNAT**,
- **M. Nicolas DIRIG** non remplacé à date,
- **Mme Séverine MIRAMON** non remplacée à date.

Composition du directoire :

Il comporte 7 personnes (3 membres de droits, 3 membres proposés par le Président de la CME, 1 Membre proposé par le Directeur).

Pôle médicaux et médico-techniques :

POLE SANTE MENTALE : Psychiatrie adultes et pédopsychiatrie
POLE MEDECINE CHIRURGIE- URGENCES : Urgences-SMUR – Chirurgie – Centre Périnatal de Proximité – Radiologie – Scanner – Hospitalisation à domicile
POLE GERIATRIE : USLD – EHPAD – Accueil de jour – SSIAD
POLE MEDICO SOCIAL HANDICAP : Maison d'Accueil Spécialisée – Foyer d'Accueil Médicalisé

Description de la contractualisation interne :

Le dialogue de gestion avec les chefs de pôle reste à finaliser.

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Le Centre hospitalier de Lannemezan est le seul établissement public de santé mentale du département.

Ses champs d'activités sont multiples (psychiatrie enfants et adultes, service d'urgences, médecine et chirurgie, SMR, équipes mobiles, structures pour personnes en situation de handicap et structures pour personnes âgées) et permettent à l'établissement de comptabiliser 522 lits d'hospitalisation complète, 276 places d'hospitalisation partielle et 201 places d'Accueil Thérapeutique à Temps Partiel (CATTP).

Sur le versant psychiatrique, le centre hospitalier joue un rôle capital dans le Groupement Hospitalier de Territoire (GHT) des Hautes-Pyrénées en tant qu'acteur majeur de l'offre de soins publique en santé mentale. Aussi, la sectorisation des unités de psychiatrie adulte prévoit une prise en charge pour la population du sud de la Haute-Garonne.

Sur le versant MCO, le centre hospitalier de Lannemezan est l'établissement de référence pour toute la vallée d'Aure. Il couvre ainsi une partie des besoins de santé de l'est du département et répond aussi aux besoins d'une partie de la population du Comminges au sud-ouest de la Haute-Garonne (recours aux urgences et chirurgie traumatologie notamment).

L'établissement est engagé dans des projets d'investissements d'ampleur (*regroupement de la pédopsychiatrie, humanisation des pavillons de psychiatrie, installation d'une chaudière biomasse, mise en œuvre d'un IRM, reconstruction de l'EHPAD, travaux sur la MAS, ...*) afin de moderniser son offre et répondre aux attendus actuels tant en terme de qualité de la prise en charge que d'attractivité des professionnels.

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

Mme Régine MARTINET directrice de la délégation départementale des Hautes-Pyrénées de l'ARS Occitanie

Personne à contacter à l'agence régionale de santé :

Mme Julie SENGER directrice de l'offre de soins et de l'autonomie de l'ARS Occitanie

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
- Elaboration et mise en œuvre d'un projet d'établissement et de développement de coopérations sur le champ sanitaire, médico-social, ainsi qu'avec les acteurs du premier recours.
- Elaboration et mise en œuvre de CPOM (établissement de santé et médico-sociaux).
- Mise en œuvre d'opérations de restructuration.
- Chefferie d'établissement en environnement complexe.
- Expérience consolidée sur une fonction similaire.

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

- Connaissances des réformes sanitaires et médico-sociales en cours
- Connaissances des activités de psychiatrie et du domaine de la santé mentale

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

Capacités relationnelles et aptitude au management confirmées :

- accompagnement au changement
- animation d'équipe, délégation
- conduite de projets
- conduite du dialogue social

Capacité à mobiliser la communauté médicale et soignante dans les différents projets de coopération et de restructuration.

Capacité à impulser la stratégie et les projets de l'établissement.

Capacité à dynamiser les recrutements, à promouvoir l'attractivité de l'établissement et la QVCT.

Capacité à communiquer avec les équipes, les élus et l'ARS.

Compétences stratégiques attendues :

Capacité à coopérer dans le cadre du GHT et à être en soutien des autres établissements publics de santé du territoire dans l'intérêt des patients.

Capacité à porter les projets d'investissement et à soutenir le développement de nouveaux projets médico-soignants dans l'intérêt des patients, de l'attractivité des professionnels et de l'équilibre financier de l'établissement.

Compétences organisationnelle et opérationnelles attendues :

Capacité à créer un trinôme avec le PCME et le PCS, et à fédérer une équipe de direction

Maîtrise de l'équilibre budgétaire

Aptitude à la gestion de l'information et à la communication

Développement de la qualité et de la sécurité des soins et prises en charge (sanitaire et médico-social dont traitement des EIG/EIGS).

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Faire évoluer le projet d'établissement incluant le projet médico-soignant.

Redresser la trajectoire financière en recherchant des économies structurelles et organisationnelles permettant le retour aux équilibres de gestion, dans un contexte d'investissements massifs.

Définir des contrats de pôles en faveur de l'évolution d'activité et de gains d'efficacité.

Développer l'ouverture de l'établissement sur l'extérieur (renfort des partenariats et des coopérations).

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

Consolider l'équipe de direction en favorisant la délégation par périmètre d'attribution.

S'assurer du bon fonctionnement de toutes les instances de gouvernance notamment celles concourant au bon fonctionnement du dialogue social.

Animer un trinôme de gouvernance avec le PCME et le PCS.

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

Accentuer les coopérations avec les autres établissements publics du GHT.

Mettre en place une logique de partenariats renforcés avec le secteur de la ville.

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

- RH : nécessité d'attirer et fidéliser des professionnels (médecins, psychiatres et pédopsychiatres notamment). Nécessité d'un dialogue social soutenu.

- Finances : Amélioration de la trajectoire financière de l'établissement.

Principaux projets à conduire :

Mise en œuvre des projets d'investissement structurants : regroupement de la pédopsychiatrie, reconstruction de l'EHPAD, humanisation des pavillons de psychiatrie.

Réécriture du projet d'établissement, révision du projet médico-soignant et élaboration de contrats de pôle en associant les professionnels,

Définition d'une stratégie et mise en place un plan d'actions afin d'attirer et fidéliser les professionnels (médecins et pédopsychiatres notamment).

Développement de la coopération au sein du GHT.

Développement de la coopération entre les différents secteurs : sanitaire-médico-social-1^{er} recours.

Démarche qualité

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

Principaux objectifs du SROS et de la situation de l'établissement au regard du SROS : SROS en cours d'élaboration dans le cadre du PSRS en cours d'adoption par l'ARS.

Objectifs du PRS/ SROS et plan d'action à décliner au sein du territoire : (complété par le DGARS)

Les objectifs du PRS 3 pour le département sont déclinés en 6 engagements

1. Dynamiser et adapter la prévention et la promotion de la santé aux âges clés et aux milieux de vie
2. Accompagner chaque personne pour lui permettre d'être actrice de sa santé
3. Renforcer l'accès pour tous à une prise en charge adaptée aux besoins de santé sur l'ensemble des territoires
4. Renforcer la coordination des acteurs pour assurer la continuité des prises en charge
5. Promouvoir et garantir la qualité, la sécurité et la pertinence des prises en charge et des accompagnements
6. Soutenir l'attractivité des métiers de la santé

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

Le centre hospitalier de Lannemezan est le seul établissement public de santé mentale du département et en ce sens, il prend part activement à la déclinaison des objectifs du PRS dans le champ de la santé mentale, mais aussi, sur ses activités médico-chirurgicales et médico-sociales.

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

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

- Le regroupement de la pédopsychiatrie sur Séméac PGFP 2024-2028 Ségur structurant
- Le démarrage de la chaudière Biomasse ;
- Le renouvellement des autorisations des services cliniques ;
- L'ouverture d'un Hôpital de jour d'addictologie en 2025 ;

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens :

CPOM sanitaire 2025- 2029 : contrat socle signé le 12 novembre 2024 sur la base des engagements généraux suivants :

Engagement n°1 : Dynamiser et adapter la prévention et la promotion de la santé aux âges clés et aux milieux de vie.

Engagement n°2 : Accompagner chaque personne pour lui permettre d'être actrice de sa santé.

Engagement n°3 : Renforcer l'accès pour tous à une prise en charge adaptée aux besoins de santé sur l'ensemble des territoires.

Engagement n°4 : Renforcer la coordination des acteurs pour assurer la continuité des prises en charge.

Engagement n°5 : Promouvoir et garantir la qualité, la sécurité et la pertinence des prises en charge et des accompagnements.

Engagement n°6 : Soutenir l'attractivité des métiers de la santé.

CPOM médico-sociaux non signés (travaux lancés pour le CPOM EHPAD-SSIAD).

Appartenance à une direction commune :

Non concerné

Appartenance à un (ou plusieurs) GCS :

GCS de chirurgie en lien avec des médecins libéraux toulousains

Appartenance à un GHT :

Créé le 05-04-2017

Etablissement concernés : CH TARBES-LOURDES – CH LE MONTAIGU – CH BAGNERES DE BIGORRE ET CH LANNEMEZAN

Autre forme de coopération (à préciser) :

Nombre de structures de coopération auxquels l'établissement participe :

- Réseau ORU OCCITANIE
- Réseau DIAMIP
- Réseau ONCO-OCCITANIE
- Réseau de santé solidarité de Lourdes
- Convention de partenariat avec l'ADAPEI 65
- Groupement d'Intérêt Public (GIP) Contrats urbains de cohésion sociale du Grand Tarbes (accès aux soins des adolescents)
- GCS Réseau Santé Pyrénées (ex GCS Arcade, Réseau de santé douleur et soins palliatifs/ HAD départementale)
- Réseau Périnatalité Occitanie
- Interclud Occitanie

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT**V – 1) Budgétaires sur la base des comptes financiers 2023 fiabilisés**

- Charges du compte de résultat principal

Tableau : dernier compte financier et dernier EPRD exécutoire (2023)

DEPENSES	COMPTE FINANCIER (n-2) 2022	EPRD (n-1) 2023	COMPTE FINANCIER (n-1) 2023
Titre I	72 269 843 €	73 738 379 €	75 551 097 €
Titre II	8 475 453 €	8 807 218 €	8 896 440 €
Titre III	9 997 886 €	11 805 585 €	12 236 491 €
Titre IV	4 526 147 €	3 580 146 €	4 321 079 €
Total	95 269 331 €	97 931 328 €	101 005 108 €

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2) 2022	EPRD (n-1) 2023	COMPTE FINANCIER (n-1) 2023
Titre I	77 830 095 €	80 597 2024 €	82 604 886 €
Titre II	4 647 267 €	4 870 172 €	4 753 281 €
Titre III	12 221 888 €	11 983 952 €	11 575 307 €
Total	94 699 250 €	97 451 328 €	98 933 474 €
RESULTAT CRPP	-570 080 €	-480 000 €	-2 071 633 €

Commentaires sur la situation budgétaire :**Eléments constitutifs du résultat comptable (n-1) 2023****Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1)**

CF 2023 :

Provisions à hauteur de 1 710 925 €

Reprise à hauteur de 676 225 €

▪ **Tableau de financement de l'exercice « N » (RIA 2 EPRD 2024)**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
3 191 750 €	2 311 585 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES
1 400 000 €			Art 50 : 311 770 € Séjour structurant : 900 000 €

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 :

CF 2022 : 2,43%

CF 2023 : 0.97%

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

IAF nette CF 2022 : -821 K€

IAF nette CF 2023 : -1,7M€

Durée apparente de la dette n-2/n-1

CF 2022 : 13 ans

CF 2023 : 52 ans

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

- Regroupement pédopsychiatrie sur la commune de Séméac intégré dans le Séjour investissement (financé en totalité par l'ARS (CRIT 11/07/2024)) sur la période 2024-2028 (7.5M€)
-Reconstruction EHPAD (13M€)
-Humanisation des pavillons de psychiatrie adulte sur le site de Lannemezan (11M€)

• **Les ressources humaines (Budget principal et budgets annexes)**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux 80.08 ETP

ETP non médicaux 1 303.33 ETP

- dont personnels de direction et administratifs 119.61 ETP

- dont personnels des services de soins 953.69 ETP

- dont personnels éducatifs et sociaux 63.18 ETP

- dont personnels médico-techniques 23.33 ETP

- dont personnels techniques ouvriers 140.65 ETP

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

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : PM : 8.5 % et PNM : 7.9 %

Taux de turn-over : 146 ARRIVEES ET 150 DEPARTS

V – 2) Activité

Données sur le PMSI

Nombre de séjours réalisés en n-1 :

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

ANNEE	2022	2023	2024
SEJOURS T2A	6 665	6 862	6 777
VALORISATION	16 000 701 €	16 768 226 €	16 845 463 €

Activité en psychiatrie année n-1 2024 capacitaire de 232 lits et 165 places

Nombre de séjours temps plein : Adultes 2031 et enfants 192 en HC

DMS en hospitalisation temps plein : 32.8 j

Pourcentage de séjours de plus de 90 jours/nombre de séjours total :

Nombre de séjours en hospitalisation de jour : Adultes 9 668 et enfants 3 247 en HC

Activité d'hospitalisation année n-1 2024 (Activité globale - Source PMSI)

NB : Mentionner le % ambulatoire

Indicateurs :

TOTAL RSA Ces informations permettent d'évaluer le volume d'activité pris en charge par l'établissement

CI_A1	Nb de RSA de médecine (HC) 6 777 RSA
CI_A2	Nb de RSA de chirurgie (HC) 1 131 séjours
CI_A3	Nb de RSA d'obstétrique (HC) 6
CI_A4	Nb de RSA de médecine (ambulatoire) 2 625
CI_A5	Nb de RSA de chirurgie (ambulatoire) 1 989 séjours
CI_A6	Nb de RSA d'obstétrique (ambulatoire) 0
CI_A7	Nb de séances de chimiothérapie 0
CI_A8	Nb de séances de radiothérapie 0
CI_A9	Nb de séances d'hémodialyse 0
CI_A10	Nb de séances autres
CI_A11	Nb de naissances 0
CI_A12	Nb d'actes chirurgicaux 1 239 actes
CI_A13	Nb d'ACTU
CI_A14	Nb d'actes d'endoscopies 97 en HC
CI_A15	Nb minimum de racines de GHM pour 80 % des séjours

SSR : nombre de RHA sur trois ans (capacitaire de 20 lits)

2022 : 887 RHA

2023 : 1 096 RHA

2024 : 1 287 RHA

USLD et activités médico-sociales :

USLD L'Ousteau avec 42 lits dont 17 UHR

EHPAD La Baise à Galan avec 70 lits

FAM avec 40 lits

MAS 60 lits

SSIAD avec 65 places et 10 places Equipe Spécialisée Alzheimer

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...) :

Le centre hospitalier de Lannemezan est le seul établissement public de santé mentale du département. Il est donc un établissement de recours en psychiatrie pour les Hautes-Pyrénées et le sud de la Haute-Garonne. Il est par ailleurs le seul offreur de soins en pédopsychiatrie.

L'offre de soins en santé mentale est complétée par deux cliniques privées.

Considérant l'environnement géographique dans lequel est situé l'établissement et la démographie médicale en baisse sur ce secteur, ses activités médico-chirurgicales et son plateau d'imagerie bénéficient à la population du plateau lannemezanais et au-delà.

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

Il est nécessaire de sécuriser l'offre de soins en pédopsychiatrie sur le territoire, souffrant de la pénurie médicale.

L'établissement a tout intérêt à développer des actions avec la ville au service de l'accès aux soins non programmés.

Le centre hospitalier de Lannemezan est l'établissement de recours de la centrale pénitentiaire de Lannemezan (170 places de capacité pour des détenus hommes majeurs condamnés à de lourdes peines provenant de toute la France), ce qui nécessite une organisation et une sécurisation des prises en charge très particulières.

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

Indicateurs : SAE 2023

CI_AC1	Nb de lits installés en médecine 36
CI_AC2	- dont lits de soins intensifs
CI_AC3	- dont lits de surveillance continue 5
CI_AC4	- dont lits de réanimation
CI_AC5	Nb de places installées en médecine 5
CI_AC6	Nb de lits installés en chirurgie 15
CI_AC7	Nb de places installées en chirurgie 6
CI_AC8	Nb de lits installés en obstétrique 0
CI_AC9	Nb de places installées en obstétrique 0

Plateaux techniques – (Source SAE)

Indicateurs :

CI_E1	Nb de scanners 1
CI_E2	Nb d'IRM 0
CI_E3	Nb de TEP-SCAN 0
CI_E4	Nb de tables de coronarographie
CI_E5	Nb de salles d'intervention chirurgicale 3
CI_E6	Niveau de la maternité pas de maternité mais 1 CPP
CI_E7	Nombre de B (B et GHN à partir de 2009)

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

Offre de soins en psychiatrie et en pédopsychiatrie reconnue sur le département et au-delà

Etablissement multi-activités

Fort attachement des équipes soignantes et techniques à cet établissement (personnel majoritairement originaire de Lannemezan)

Un appui constant de la part de l'ARS Occitanie

Points faibles :

Cloisonnement de l'établissement de par son emplacement géographique (environ 40 min de Tarbes) qui l'éloigne des autres établissements parties au GHT, et cloisonnement également du fait de sa pluriactivité.

Une démographie médicale qui diminue sur le secteur lannemezanais

Des tensions de capacités récurrentes sur les lits d'hospitalisation de court séjour

La sécurisation des prises en charge des détenus de la centrale pénitentiaire

La vétusté des locaux nécessitant un projet de modernisation.

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, CPOM, PRE (le cas « échéant »), 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 :

Régine Martinet-Directrice de la délégation départementale des Hautes-Pyrénées de l'ARS Occitanie

Le directeur général de l'ARS Occitanie