

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 :**

Hôpitaux Paris Est Val-de-Marne à Saint-Maurice

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Hôpitaux Saint-Maurice à Saint-Maurice
 Hôpital les Murets à la Queue en Brie
 IFSI Jean-Baptiste Pussin
 IFSI Séraphine de Senlis
 IFMK ENKRE
 Structures à Paris

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)

3

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :**Nom - Prénom du Président de CME :**

Monsieur le docteur Renaud PEQUIGNOT, chef du service de Gériatrie

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

Monsieur Igor SEMO, Maire de Saint-Maurice

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

Le CODIR comprend 12 directeurs et ingénieurs. Toutes les directions sont mutualisées sur les 2 sites. Une directrice déléguée du site des Murets a été nommée en 2025.

Composition du directoire :

Le directoire est composé de membres de droit et de membres nommés par le directeur de l'établissement.

Membres de droit

- Nathalie PEYNEGRE, Directrice générale, Présidente du Directoire
- Dr Renaud PEQUIGNOT, Président de la CME, Vice-président du Directoire
- Magali STURDIK, Coordinatrice générale des soins, Présidente de la commission des soins infirmiers, de rééducation et médico-technique

Membres nommés

- Dr Frédéric PACHY, Chef du pôle Femme-Enfant
- Dr Agnès GUERIN PIERRE, Cheffe du pôle 94G05
- Dr Mathilde CHEVIGNARD, Cheffe du pôle SMR Enfant

- Dr Nicolas PASTOUR, Chef du pôle Paris 12
- Dr Laurence GAGNAIRE, Cheffe du pôle médico-technique
- Philippe GRANDET, Cadre du pôle 94i02 CCASA

Membres invités avec voix consultative

- Dr Rémi BAILLY, Chef du pôle 94I02
- Dr Caroline Du HALGOUET, PH du Pôle Traitement de l'Insuffisance Rénale Chronique
- Dr Anne Sylvie PELLOUX, Cheffe du pôle Paris Centre Est Enfants
- Dr Martial PROUHEZE, Chef du pôle 94G04
- Isabelle LE PECHEUR, Cadre du pôle 94G02
- Pierre JOURDAN, membre de l'Association Esqui

Pôles médicaux et médico-techniques :

- 4 pôles des soins médicaux et de réadaptation (SMR) : adulte, enfant, plateau ressources de rééducation et réadaptation (P3R), pôle gériatrique
- 1 pôle femme-enfant : maternité, néonatalogie, prévention/éducation
- 9 pôles psychiatrie adultes
- 3 pôles de pédopsychiatrie
- 1 pôle de traitement de l'insuffisance rénale chronique : hospitalisation, dialyse, prévention et éducation thérapeutique
- 1 pôle médico-technique : imagerie médicale diagnostique et thérapeutique, pharmacie, SPIAS

Description de la contractualisation interne :

Les contrats de pôle ont été signés en janvier 2026. Ils définissent des objectifs stratégiques, de qualité et sécurité des soins. Plusieurs enveloppes sont déléguées aux pôles. Une politique d'intéressement est mise en place.

Chaque année une conférence par pôle est organisée (représentants des pôles, PCME, Directions, DIM)

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Les hôpitaux Paris Est Val de Marne (ex GHT 94Nord) sont issus du regroupement des Hôpitaux de Saint-Maurice et du centre hospitalier les Murets en janvier 2024

Les principales orientations stratégiques :

- Maintien d'une trajectoire financière soutenable
- Mise en œuvre du schéma directeur immobilier de territoire (2025-2035)
- Mise en œuvre du projet d'établissement 2025-2030
- Adaptation de l'offre de soins des HPEVM aux besoins du territoire
- Poursuite du travail sur l'attractivité des ressources humaines en santé sur le territoire

Ces éléments sont développés ci-après dans le chapitre III – Missions et activités.

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

--

Personne à contacter à l'agence régionale de santé :

--

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...)

Cf fiche publiée au JORF

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

Connaissance des dynamiques de la psychiatrie et du SMR

Les étapes de déploiement des différentes opérations de travaux (coordination avec les services de la préfecture, la DRAC, les ABF, urbanisme) seraient un plus

Cf fiche publiée au JORF

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

Cf fiche publiée au JORF

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Situé à l'Est de Paris, l'établissement est un opérateur majeur de la psychiatrie de l'adulte et de l'enfant pour une population de quasiment un million d'habitants à cheval sur deux départements. Il assure la prise en soins psychiatrique de 40% des val-de-marnais et de 17% des Parisiens.

Au titre de la filière des soins médicaux et de réadaptation (SMR), les HPEVM regroupent une offre d'hospitalisation complète et de jour de première importance notamment en SMR pédiatrique, avec un positionnement géographique, entre soins de proximité et soins spécialisés de recours, ancrés sur le territoire du Val-de-Marne, mais également au niveau régional, voire national pour certaines prises en charge spécifiques. La filière gériatrique dispose des unités lui permettant de structurer une offre de soins graduée et décloisonnée pour répondre aux besoins spécifiques des personnes âgées : service de gériatrie aigüe (UGA), SMR gériatrique, unité cognitivo-comportementale (UCC). Sa maternité de niveau IIA est parmi les premières maternités du Val-de-Marne avec 3 483 accouchements en 2024. La filière relative au traitement de l'insuffisance rénale chronique dispose d'un centre lourd d'hémodialyse proposant l'ensemble des techniques de dialyse en centre et hors centre : hémodialyse, unité de dialyse médicalisée, dialyse péritonéale, unité d'auto-dialyse assistée et entraînement à la dialyse à domicile, SMR néphrologique et lits de repli. Près de 1 000 étudiants suivent leur formation à l'IFSI Jean-Baptiste Pussin et à l'Ecole Nationale de Kinésithérapie et de Rééducation (ENKRE) implantés sur le site hospitalier de Saint-Maurice, et à l'IFSI Séraphine de Senlis situé à la Queue-en-Brie.

Les HPEVM ont été certifiés par la Haute autorité de santé (HAS) avec la mention « haute qualité des soins » pour le site Saint-Maurice et « qualité des soins confirmée » pour le site des Murets.

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

Une gouvernance apaisée dans l'esprit du rapport Claris a été mise en place. Une charte de gouvernance a été signée entre le directeur et le PCME.

Un patient usager de la psychiatrie est membre du directoire.

Plusieurs directions sont organisées sur les 2 sites (RH, Finances, Soins) ; une 1ère démarche de rationalisation a été mise en œuvre à la création de la direction commune. Après la fusion, un tableau de rendus des emplois est poursuivi notamment dans le cadre du soutien des marges financières du projet immobilier.

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

Les principaux partenaires de l'établissement sont les suivants : l'hôpital Saint-Camille situé à Bry sur Marne (les 40 lits de SMR gériatriques sont gérés par les HPEVM), l'institut médico-social du Val Mandé situé à Saint-Mandé (construction d'une structure gérée par l'ILVM sur le site des Murets), l'association de l'Union pour la Défense de la Santé Mentale (structures gérées en commun), l'hôpital d'instruction des armées de Bégin (ECT, Scanner, consultations avancées de gériatrie et de néphrologie,)

L'hôpital Henri Mondor est un acteur important pour les urgences psychiatriques et la filière gériatrique ou néphrologique. De nombreux partenariats existent avec les hôpitaux de l'AP-HP : saint Antoine, Trousseau, Necker, Robert Debré, HAD

Les Ehpad publics du Val de Marne et l'HAD de la Croix Saint Simon sont des partenaires privilégiés.

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

L'établissement est à l'équilibre financier depuis 2019. Ces comptes sont certifiés sans réserve.

Dans le cadre du projet immobilier majeur, un suivi financier renforcé est mis en place avec l'ARS

En matière RH, si le taux de poste vacant reste inférieur à la moyenne nationale (21% versus 25%) pour la psychiatrie, il reste néanmoins une source de préoccupation sur le site des Murets. Pour la MPR le taux de postes vacants est nettement inférieur à la moyenne nationale. Un plan d'attractivité est mis en œuvre (logement, crèche, formation, IPA...) ; Le recrutement infirmier en intrahospitalier est aussi un sujet d'attention.

Principaux projets à conduire :

- Poursuite du SDIT : déploiement de la phase « études et concours » en finalisant la contractualisation avec l'ARS et sécurisant la trajectoire financière et les opérations de travaux (permis de construire, recours, ...)
- Mise en œuvre du projet d'établissement 2025-2030 en mettant en place des feuilles de route opérationnelles annuelles et pluriannuelles associées aux principaux projets de transformation et un tableau de suivi des réalisations et des corrections. Les priorités régionales sont à prendre en compte notamment la réduction des soins sous contraintes, la suppression des contentions, la réduction des hospitalisations de longue durée et/ou inadéquates ainsi que le dépistage des TND pour les adultes.
- Mise en œuvre des challenges de transformation de l'hôpital en faisant appel à l'intelligence collective notamment pour la simplification des démarches pour les usagers et leurs proches
- Elaboration des conventions avec les principaux SAU du territoire et mise en œuvre des objectifs régionaux notamment en répondant aux besoins non programmés au sein des CMP et en développant la psychoéducation.
- Déploiement de nouvelles activités pour optimiser l'organisation de l'offre de soins
- Revoir l'organisation du site les Murets au départ d'un pôle sur le site de Saint-Maurice et poursuite du regroupement des pôles
- Préparation de la nouvelle certification (mars 2027)
- Favoriser l'arrivée de l'ASM 13 sur le site de Saint-Maurice (finalisation de la convention)

Objectifs en termes de ressources humaines :

- Poursuivre et renforcer la dynamique en faveur de l'attractivité des sites et de la fidélisation des professionnels notamment par l'amélioration de la qualité de vie et conditions de travail.

Numérique en santé :

- Sensibiliser les professionnels aux risques de cyberattaques notamment par l'organisation d'exercices
- Poursuivre les orientations suivantes arrêtées dans le cadre du Schéma Directeur des Systèmes d'Information :
 - > Plan d'amélioration continue avec évolution et extension du maillage du réseau HPEVM incluant les sites extra hospitaliers
 - > Evolution de la gouvernance SI, fixation des règles de fonctionnement de la DSI, coordination des travaux SDIT et SDSI
 - > Support aux activités des services de soins : continuer le déploiement des solutions de téléconsultation et télé suivi, compléter l'intégration du SI avec des plateformes régionales ou nationales comme Via Trajectoire ou Santélien.

Objectifs financiers :

- Actualiser et affiner pour la campagne 2026 la trajectoire financière conçue à l'appui du projet et sécuriser sa soutenabilité financière
- Intégrer les paramètres des réformes de financement (psychiatrie et SMR) stabilisés dans le PGFP (2026-2039)
- Contractualiser le projet Ségur en lien avec l'Agence (déjà fait)
- Dans le cadre notamment d'un suivi rapproché en RPI, prendre en compte les attendus émis par le COPIL en appui des points d'alerte précisés dans l'avis final
- Maintenir un suivi rapproché de la situation en trésorerie et la transmission mensuelle à l'Agence de l'actualisation du plan de trésorerie de l'établissement
- Maintenir des échanges réguliers avec les partenaires bancaires pour la levée des financements de CT et de LT

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)

La déclinaison du PRS dans le Val-de-Marne met l'accent sur cinq axes structurants :

- Renforcer la prévention et accompagner les publics vulnérables
- Améliorer l'accès aux soins, développer les coopérations ville-hôpital et les dispositifs facilitant cet accès
- Accompagner les projets d'établissement et moderniser les organisations
- Soutenir l'autonomie et mieux accompagner les personnes âgées et en situation de handicap
- Promouvoir les démarches territoriales partenariales avec les acteurs locaux.

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

Le projet d'établissement à horizon 2030 des HPEVM s'inscrit en cohérence avec les priorités du PRS/SROS. Il s'articule autour des axes énoncés ci-après :

1. Renforcer le pouvoir d'agir des usagers : Valoriser l'expérience patient, développer les outils de soutien aux aidants et favoriser une participation active dans les parcours de soins ;
2. Instaurer une culture de prévention : Mieux anticiper les risques, prévenir les aggravations et réduire les impacts sur la santé et la qualité de vie ;
3. Soutenir des parcours de soins personnalisés : Proposer un accompagnement adapté qui favorise l'autonomie et l'autodétermination des personnes en soins, avec une attention particulière portée aux personnes âgées et en situation de handicap ;
4. Mieux structurer les prises en charge en santé mentale : Améliorer la gradation des soins et faciliter l'accès pour les patients relevant des secteurs de psychiatrie des HPEVM ;
5. Affirmer le rôle du SMR comme référent de parcours : Garantir le bon soin, au bon moment, au bon endroit, pour une prise en charge coordonnée ;
6. Consolider les parcours en périnatalité : Renforcer et enrichir l'accompagnement autour de la grossesse, de la naissance et de la parentalité ;
7. Construire une dynamique collective et territoriale de l'accompagnement : Développer les coopérations entre l'hôpital, la ville, et les acteurs sanitaires et médico-sociaux du territoire.
8. Intégrer les nouvelles technologies comme leviers d'évolution des pratiques : Moderniser les organisations, les outils et les modes de prise en charge grâce au numérique ;
9. Structurer une marque employeur HPEVM attractive : Recruter, former et fidéliser les professionnels pour soutenir durablement les activités et les projets.

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 médico-soignant articulé autour de 14 axes avec une dimension psychiatrique, une dimension de SMR-CTRIC-gériatrie, une dimension femme-enfant et une dimension médico-technique. L'intention est de soutenir les parcours de soins personnalisés, promouvoir l'autonomie, renforcer la place du savoir expérientiel dans les parcours de soins, soutenir et accompagner les aidants, anticiper les programmes de réadaptation de demain, renforcer le positionnement du SMR dans le champ de la prévention, attirer et fidéliser le personnel de la maternité, diversifier les services en faveur de l'accompagnement à la parentalité et le soutien à la santé mentale des parents, développer un plateau médico-technique moderne, performant et ouvert au territoire en réduisant son impact environnemental.

Projet social (5 axes) orienté vers l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail des professionnels dans un contexte mouvant, l'accompagnement des professionnels en situation de handicap, la promotion des relations de travail apaisées et respectueuses, la mise en place d'une organisation du temps de travail permettant aux personnels de mieux concilier la vie professionnelle avec la vie privée, le développement des compétences des cadres afin de garantir un management bienveillant, et le maintien d'un dialogue social constructif.

Plan Global de Financement Pluriannuel (PGFP) 2025-2039 : Le PGFP 2025-2037 repose sur une amélioration progressive mais ambitieuse de la marge brute, permettant de maintenir une CAF nette positive malgré l'effort d'investissement. La trajectoire confirme la capacité de l'établissement à poursuivre ses opérations courantes (118,4 M€) et à conduire des projets structurants hors schéma directeur (47,4 M€). L'endettement atteint un pic en lien avec le projet immobilier mais reste maîtrisé au regard des seuils réglementaires, avec une décrue après mise en service. Le fonds de roulement demeure proche du seuil de sécurité et la trésorerie projetée reste globalement satisfaisante, sous réserve de la poursuite de l'amélioration du BFR engagée ces dernières années.

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens :

Signé pour la période de : 2024 – 2028

Appartenance à une direction commune :

Objet : les HPEVM ont fusionné en 2024

Créé le :

Nombre de membres :

Appartenance à un (ou plusieurs) GCS :

Objet : Les prestations biologiques sont effectuées par le GCS LCSH qui gère l'antenne de laboratoire

Créé le : 2025

Nombre de membres : 7

Appartenance à une CHT :

Créé le ou projet en cours : non

Etablissement concernés :

Autre forme de coopération (à préciser) :

Projet de coopération avec l'insertion de 30 lits de l'ASM 13 au sein des HPEVM (convention en cours de négociation)

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

La situation financière des HEPVM est globalement saine et permet d'envisager un financement par l'emprunt élevé du projet d'investissement structurant d'ampleur, pour un établissement de cette taille, de modernisation des Hôpitaux de Saint Maurice et du CH Les Murets.

Le plan pluriannuel d'investissement 2025-2037 s'élevait à 453 M€ (dont 283 M€ pour le projet qui a été soumis à l'avis du COPIL dans le cadre de l'instruction national Ségur investissement). L'effort d'investissement projeté est tel qu'il conduit l'établissement à atteindre les limites de sa capacité d'emprunt. Ce niveau d'exposition, bien que soutenable, impose une vigilance particulière concernant la mise en oeuvre des hypothèses d'exploitation, et notamment du plan d'efficience de l'établissement.

▪ **Compte de résultat principal :**

		CF	CF	RIA 1	RIA 2	EPRD	EPRD
Chapitres	PRODUITS	2023	2024	2025	2025	2025	2026
Titre 1	Produits versés par l'assurance maladie	234 411 755	238 049 128	243 220 832	245 165 233	240 865 291	246 217 744
Titre 2	Autres produits de l'activité hospitalière	15 302 299	18 679 884	16 972 000	17 585 400	17 279 000	17 736 000
Titre 3	Autres produits	24 488 464	25 321 651	26 052 697	23 570 542	24 722 869	26 553 028
TOTAL DES PRODUITS		274 202 518	282 050 663	286 245 529	286 321 175	282 867 160	290 506 772
Chapitres	CHARGES	2023	2024	2025	2025	2025	2026
Titre 1	Charges de personnel	208 004 010	214 364 417	223 839 934	222 319 175	222 109 500	225 969 700
Titre 2	Charges à caractère médical	8 817 864	9 821 686	10 250 067	10 549 695	11 216 212	11 366 912
Titre 3	Charges à caractère hôtelier et général	32 429 667	31 503 318	32 622 711	32 486 746	30 334 031	32 395 029
Titre 4	Charges d'amortissements, de provisions et dépréciations, financières	22 022 136	24 776 203	20 038 479	19 660 008	19 741 290	19 408 313
TOTAL DES CHARGES		271 273 677	280 465 624	286 751 191	285 015 624	283 401 033	289 139 954
RESULTAT - BUDGET H		2023	2024	2025	2025	2025	2026
Résultat		2 928 841	1 585 040	-505 662	1 305 551	-533 873	1 366 818
Taux de résultat		7,9%	0,6%	-0,2%	0,5%	-0,2%	0,5%
RESULTAT - BUDGET CONSOLIDE		2023	2024	2025	2025	2025	2026
Résultat		2 758 972	1 535 266	-555 112	1 256 101	-533 873	1 366 818

Éléments constitutifs du résultat comptable (CF 2024) :

Compte de résultat de l'établissement (toute activité confondue)

	Comptes (somme des comptes de tous les CRP)	Exercice N	Exercice N-1	Ecart en %
1 - RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)		3 456 194,00	1 285 680,09	168,82%
2 - RESULTAT FINANCIER (III-IV)		-1 342 315,78	-1 332 535,61	0,73%
3 - RESULTAT COURANT (I-II+III-IV)		2 113 878,22	-46 855,52	-4 611,48%
4 - RESULTAT EXCEPTIONNEL (hors 7722) (V-VI)		-578 612,20	2 805 827,30	-120,62%
5 - TOTAL DES PRODUITS (I+III+V)		291 829 457,68	287 172 242,49	1,62%
6 - TOTAL DES CHARGES (II+IV+VI+VII)		290 294 191,66	284 413 270,71	2,06%
EXCEDENT OU DEFICIT (5 - 6)		1 535 266,02	2 758 971,78	-44,35%
Résultat global/Total produits		0,529%	0,968%	-45,28%

Compte de résultat par nature de l'activité principale

	COMPTE	Exercice N	Exercice N-1	Ecart en %
1 - RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)		3 565 593,80	1 834 904,90	94,32%
2-RESULTAT FINANCIER (III-IV)		-1 339 885,62	-1 329 215,24	0,80%
3-RESULTAT COURANT (I-II+III-IV)		2 225 708,18	505 689,66	340,13%
4 - RESULTAT EXCEPTIONNEL (hors 7722) (V-VI)		-640 668,31	2 423 151,49	-126,43%
5- TOTAL DES PRODUITS (I+III+V)		278 810 765,18	271 791 406,00	2,58%
6-TOTAL DES CHARGES (II+IV+VI+VII)		277 225 725,31	268 862 564,85	3,11%
EXCEDENT OU DEFICIT (5 - 6)		1 585 039,87	2 928 841,15	-45,88%
Résultat CRP hors aides budgétaires		1 585 039,87	2 928 841,15	-45,88%
Résultat CRP hors aides budgétaires neutralisation des opérations exceptionnelles		2 610 334,18	604 501,66	331,81%
Taux de résultat		0,568%	1,077%	0,00%
Taux de résultat CRP hors aides budgétaires		0,568%	1,077%	0,00%
Taux de résultat CRP hors aides budgétaires et neutralisation des opérations exceptionnelles		0,943%	0,225%	0,00%

Dotations aux provisions réglementées pour charges de personnel au titre du CET (CA 2025) : 2 M€

Reprises sur provisions pour charges de personnel liées au CET (CA 2025) : 3 M€

▪ Tableau de financement (EPRD initial 2026)

TABLEAU DE FINANCEMENT	Prev 2026
CAF	8 378 012
<i>pour rappel : CAF nette</i>	3 776 462
Emprunts	0
Dotations et subventions	32 966 490
Autres ressources	2 159 888
TOTAL DES RESSOURCES	43 504 390
IAF	0
Remboursement des dettes financières	4 601 550
Immobilisations	32 320 914
<i>Effort d'investissement (en % des produits)</i>	11,3%
<i>Part d'investissements courants (en % des produits)</i>	5,7%
Autres emplois	0
TOTAL DES EMPLOIS	36 922 464
Apport ou Prélèvement sur FR	6 581 926

▪ **Indicateurs de performance financière :**

ANALYSE DE LA MARGE BRUTE - BUDGET H

	CF	RIA 2	EPRD
MARGE BRUTE - BUDGET H	2024	2025	2026
Marge brute	14 629 470	10 561 851	8 246 735
Taux de marge brute	5,5%	3,9%	3,0%
<i>Aides à retraiter de la marge brute</i>	921 635	921 635	512 776
Marge brute hors aides	13 707 835	9 640 216	7 733 959
Taux de marge brute hors aides	5,2%	3,6%	2,8%

ANALYSE DE LA CAF

	CF	RIA 2	EPRD
ANALYSE DE LA CAF	2024	2025	2026
CAF ou IAF (-)	12 454 270	9 632 486	8 378 012
Taux de CAF brute > 2% (CAF /Total pdts hors remb. CRPA)	4,3%	3,2%	2,8%
<i>Remboursement des emprunts</i>	5 142 523	4 762 165	4 601 550
CAF nette > 0 (CAF - remboursement des emprunts)	7 311 747	4 870 321	3 776 462
Taux de CAF nette (CAF nette /Total pdts hors remb. CRPA)	2,5%	1,7%	1,3%

ANALYSE DE L'ENDETTEMENT

	CF	RIA 2	EPRD
ANALYSE DE L'ENDETTEMENT	2024	2025	2026
Encours de l'emprunt	45 570 418	40 815 909	36 208 911
<i>Evolution</i>	-5 139 436	-4 754 509	-4 606 998
Critère 1 : Taux d'endettement (<30%)	15,7%	13,6%	12,1%
Critère 2 : Durée apparente de la dette (en années) (<10 ans)	3,659	4,237	4,320
Critère 3 : Taux d'indépendance financière (<50%)	24,4%	ND	17,7%
Limitation au recours à l'emprunt si 2 critères sur 3 remplis	non	non	non

	CF	RIA 2	EPRD
ANALYSE DU BILAN			
ANALYSE DU BILAN	2024	2025	2026
FRNG	27 444 393	40 131 829	27 678 672
<i>FRNG en jours</i>	<i>38</i>	<i>ND</i>	<i>36</i>
BFR	21 955 344	ND	10 000 000
<i>BFR en jours</i>	<i>30</i>	<i>ND</i>	<i>13</i>
TRESORERIE	5 489 049	ND	17 678 672
<i>TRESORERIE en jours</i>	<i>8</i>	<i>ND</i>	<i>23</i>

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

Le projet de modernisation des Hôpitaux de Saint Maurice et du CH Les Murets, porté par les Hôpitaux Paris Est Val-de-Marne (HPEVM), a fait l'objet d'un examen pour avis final par le comité de pilotage de l'investissement sanitaire (COPIL) le 24 juillet 2025.

L'instruction de ce projet, qui a bénéficié préalablement d'un accompagnement dans le cadre des missions du conseil scientifique de l'investissement en santé, s'est appuyée sur le rapport d'évaluation socio-économique et sur le dialogue avec l'établissement et l'ARS tenu lors de la séance du 24 juillet 2025. Le Secrétariat Général pour l'Investissement (SGPI) a formulé un avis favorable le 8 juillet 2025, à la suite de sa contre-expertise indépendante.

L'avis final du COPIL valide définitivement la dernière étape d'instruction du projet. En effet le COPIL, en ligne avec le SGPI, souligne la nécessité de moderniser les deux sites des HPEVM afin d'améliorer les conditions d'hébergement, rationaliser les activités supports et valoriser le patrimoine.

Démarrage des études pour les premières opérations en 2025.

Achèvement de la dernière opération des travaux en 2035.

Durée du projet : 11 ans.

La majorité des opérations se déroulera en zone non occupée afin d'assurer la continuité de l'activité, garantir la sécurité des patients et professionnels, limiter les nuisances et maîtriser le calendrier.

Aussi, la contractualisation de l'aide Ségur (97,5 M€) est désormais effective (échancier prévisionnel initial du versement de l'aide infra).

Un copil trimestriel niveau préfet de département est en place afin de coordonner les diverses autorisations administratives qui devront jalonner le déploiement du projet (DRAC, DRIEAT, etc.).

Comme tout projet supérieur à 150 M€ HT, le projet sera suivi dans le cadre des revues annuelles nationales de projets d'investissements (RPI). Une première RPI nationale est programmée en début d'année 2027.

Un suivi mensuel ARS/HPEVM est d'ores et déjà mis en place sur le volet immobilier et le volet financier.

L'échéancier global annuel prévisionnel des versements au titre du plan de transformation des Hôpitaux Paris Est Val-de-Marne (HPEVM) est fixé de la manière suivante :

	2025	2026	2027	Total
Versements issus de la dotation Ségur – article 50 (€)	14 000 000 €	28 500 000 €	47 000 000 €	89 500 000 €
Versements issus des autres vecteurs de financement (€)	8 000 000 €	0 €	0 €	8 000 000 €
TOTAL	22 000 000 €	28 500 000 €	47 000 000 €	97 500 000 €

- Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE 2024)

ETP médicaux : 250,67

- dont médecins (hors anesthésistes) : 231,43
- dont anesthésistes : 7,51
- dont chirurgiens (hors gynécologues-obstétriciens) : 1,53
- dont gynécologues-obstétriciens : 10,20

ETP non médicaux : 2 732,75

- dont personnels de direction et administratifs : 322,66
- dont personnels des services de soins : 1 946,67
- dont personnels éducatifs et sociaux : 160,60
- dont personnels médico-techniques : 30,10
- dont personnel de rééducation : 197 ,06
- dont personnels techniques ouvriers : 272,72

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

Un plan d'attractivité et de fidélisation a été mis en place (logement, crèche, ...). Toutefois, le recrutement reste tendu dans les filières psychiatriques et gériatrique

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 5.77% (PM) 8.42% (PNM)

Taux de turn-over : 13.32% (PM) 13.47% (PNM)

Nombre moyen de jours de formation par agent : 5.49 (PM) 7.67(PNM)

V – 2) Activité**Activité en MCO année n-1 (données ePMSI)**

	2025	2024	Evolution %	2023
Nb de RSA transmis	27 360	26 971	1,4	26 496
Nb de RSA séances	18 810	17 976	4,6	17 363
Nb de séances	18 940	18 161	4,3	17 931
Nb de RSA DS=0	1 222	1 337	-8,6	1 257
___ dont Nb de J ou T0	291	281	3,6	266
Nb de RSA hors séjour sans nuitée	7 328	7 658	-4,3	7 875
Nb de journées hors séjour sans nuitée	27 512	28 606	-3,8	29 163

Evolution activité sur 2 ans en volume (nombre de séjours T2A) et en valorisation (montants des recettes T2A) :

	2025		2024	
	Nb Séjours/Séances	Montant BR	Nb Séjours/Séances	Montant BR
Séjours valorisés	26 612	27 536 766,05	25 786	27 689 749,63
Dont séjours en hospitalisation complète	7 200	19 317 289,08	7 524	19 992 841,16

	2025		2024	
	Nb Séjours/Séances	Montant BR	Nb Séjours/Séances	Montant BR
Dont séjours sans nuitée	810	847 862,27	760	818 396,32
Dont séjours séances	18 602	7 371 614,71	17 502	6 878 512,15

Activité en psychiatrie année n-1 (données ePMSI)

Nb patients	2025	2024	Evolution (%)
Nb patients distincts	22 126,00	21 915,00	0,96
Nb patients : HC	2 577,00	2 673,00	-3,59
Nb patients : HP	917,00	875,00	4,80
Nb patients : Ambu	21 451,00	21 363,00	0,41

Hospitalisation à temps plein	2025	2024	Evolution (%)
Nb résumés par séquence transmis	9 601,00	9 823,00	-2,26
Nb journées de présence	114 985,00	118 010,00	-2,56
Nb séjours	4 688,00	5 007,00	-6,37
Durée moyenne de séjour en hospitalisation à temps plein	30,20	25,43	18,76
DMH Durée moyenne d'hospitalisation	44,62	44,15	1,07

Hospitalisation à temps partiel	2025	2024	Evolution (%)
Nb résumés par séquence transmis	6 464,00	6 435,00	0,45
Nb journées présence	41 426,00	41 202,00	0,54
Nb 1/2 journées présence	6 397,00	6 611,00	-3,24
Nb journées total	44 624,5	44 507,5	0,26
Nb de nuits	79,00	102,00	-22,55
Nb séjours	1 149,00	1 066,00	7,79

PEC Ambulatoire	2025	2024	Evolution (%)
Nb résumés activité ambulatoire transmis (= Nb actes)	463 509,00	465 144,00	-0,35

Activité en SMR année n-1 (données ePMSI)

	Effectif 2025	Effectif 2024	Evolution (%)
Nb RHA transmis	31 219	29 088	7,3
SSRHA transmis	8 674	7 678	13,0

	Nb journées 2025	Nb journées 2024	Evolution (%)
Journées de prises en charge	113 669	107 722	5,5

	Nb journées Total	Nb journées en HC	Nb journées en HTP
Journées de présence années n-1 et n	119 239	76 017	43 222
dont journées de présence en année n-1 (HC)	.	6 552	0

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...) :

En termes de parts de marché, l'établissement propose une offre de soins de psychiatrie adulte et enfant pour environ 1 million de personnes (dont 40% de val de marnais et 17% de parisiens). Du fait de la sectorisation psychiatrique, les HPEVM ne sont pas en concurrence avec d'autres établissements du territoire sur cette filière. En SMR, les HPEVM sont classés parmi les 7 établissements les plus importants de la région et occupent notamment la deuxième position pour ce qui relève de l'hospitalisation de jour en neurologie. L'offre hospitalière sur le territoire des HPEVM est légèrement supérieur à la moyenne nationale en MCO et SMR mais inférieur à la moyenne nationale en psychiatrie, notamment en hospitalisation complète. Pour le pôle femme enfant l'activité de la maternité représente 20% des naissances du Val de Marne. Elle maintient son positionnement de 1^{ere} maternité du 94 en nombre d'accouchements.

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

Indicateurs :

Déclaration par l'établissement dans le PMSI en 2025 :

Type d'UM	Mode d'hospitalisation	Finess géographique	Date d'effet	Nb lits déclarés	Nb de suppléments théoriques
04 Néonatalogie sans SI	Complet	940016868	01/01/2011	18	6570

Valorisation des suppléments en 2025

Type d'Unité médicale	Nature du supplément	Effectif
04 Néonatalogie sans SI	NN1	2 290

Naissances/accouchement :

Nb séjours	2025	2024
A_A_1 : Total accouchements (Z37)	3 336	3 472
A_B_1 : Total naissances (vivant/mort-né)	3 372	3 503
A_B_2 : Naissances vivantes dans l'hôpital	3 335	3 474

Pour 2025 :

69% de leur déclaration des AP-AC correspond à la molécule BEYFORTUS.

22% des naissances vivantes dans l'hôpital ont reçu du BEYFORTUS (739 UCD)

Pour 2024 :

73% de leur déclaration des AP-AC correspond à la molécule BEYFORTUS

21% des naissances vivantes dans l'hôpital ont reçu du BEYFORTUS (732 UCD)

Pour le SMR :

Ils sont labellisés sur les AE suivantes :

- Prise en charge en réadaptation neuro-orthopédique
- Prise en charge des troubles cognitifs et comportementaux des patients cérébro-lésés

Activité spécifique :

Activité dans les SSRHA avec UM Cognitivo-Comportementale

GN : code et libellé	Nb séjours HC	Nb journées cognitivo-comp.
0115	5	241
0127	69	3 652
0148	2	220
0872	1	2
1906	1	74
1909	2	34
	80	4 223

Activité d'expertise : libellé	Nb séjour HC	Nb journées HP
PEC en neuro_orthopédie	99	1 988
PEC des troubles cognitifs et comportementaux des patients cérébro-lésés	170	5 595

VI- EQUIPEMENTS ET PLATEAU TECHNIQUE *Lits et places installés – (Source SAE 2024)*

Indicateurs :

CI_AC1	Nb de lits installés en médecine : 24
CI_AC2	- dont lits de soins intensifs : 0
CI_AC3	- dont lits de surveillance continue : 0
CI_AC4	- dont lits de réanimation : 0
CI_AC5	Nb de places installées en médecine : 2
CI_AC6	Nb de lits installés en chirurgie : 0
CI_AC7	Nb de places installées en chirurgie : 0
CI_AC8	Nb de lits installés en obstétrique : 48
CI_AC9	Nb de places installées en obstétrique : 2

Plateaux techniques – (Source SAE 2024)

Indicateurs :

CI_E1	Nb de scanners : 0
CI_E2	Nb d'IRM : 1
CI_E3	Nb de TEP-SCAN : -
CI_E4	Nb de tables de coronarographie : -
CI_E5	Nb de salles d'intervention chirurgicale : 3
CI_E6	Niveau de la maternité : 2A
CI_E7	Nombre de B (Source SAE) : -

VII- SYNTHÈSE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts

Renommée de l'établissement sur ses pôles d'expertises
Un positionnement géographique favorable
Etablissement riche de ses atypies (Maternité, psychiatrie, SMR, dialyse)
Développement des prises en charge ambulatoires sur les deux filières principales (psychiatrie et SMR)
Cohérence du projet d'établissement
Projet immobilier porteur
Situation financière saine
Dynamique forte autour des projets innovants
Bonnes relations de travail avec la communauté médicale et soignante
Dialogue social apaisé

Points faibles

Des difficultés de recrutement en psychiatrie intrahospitalière en personnel soignant (tous les sites intra) et médical (site les Murets)
Vétusté des locaux sur le site HSM et sur certains sites extrahospitaliers
Accueil des patients en provenance des urgences psychiatriques
Le manque de collaboration avec les professionnels MCO et de ville. Lien avec les CPTS à poursuivre
Dynamique de recherche médicale à conforter pour attirer les jeunes professionnels

VIII-LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ÊTRE 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 :

Secrétariat de la direction : direction@ght94n.fr

Le directeur général de l'ARS d'Île de France