

**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 :**

Etablissement public de santé mentale de la Sarthe  
20, avenue du 19 mars 1962, BP 50004, 72703 ALLONNES CEDEX

**Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :**

Pas 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 :****Nom - Prénom du Président de CME :**

Monsieur le Docteur Thierry GODARD

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

Madame Marie-Pierre BROSSET – Conseillère départementale – Vice-Présidente du Département

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

Le CODIR est composé de 16 membres. Plusieurs d'entre eux exercent aussi une fonction de directeur délégué sur les pôles cliniques de l'établissement :

✓ Appui à la Direction générale

Un directeur adjoint à la DG > poste format DGA

Un ingénieur en charge du **secrétariat général**

Un attaché d'administration en charge du **cabinet et des coopérations territoriales**

✓ Performance

Un Directeur d'hôpital en charge des **Parcours, des relations usagers et de la Qualité**

Un D3S en charge **des opérations, du Patrimoine et des affaires juridiques**

Un responsable **des finances et du contrôle de gestion**

✓ Ressources matérielles

Un directeur d'hôpital en charge des **achats et des approvisionnements**

Un ingénieur contractuel en charge du **système d'information**

✓ Projets

Un ingénieur contractuel en charge des **transformations des directions supports, de la direction des transformations logistiques et de la cellule projets**

✓ Ressources humaines

Un directeur d'hôpital en charge **de la direction des ressources humaines** (non médicales)  
Une directrice d'hôpital en charge de la **direction des affaires médicales**  
Deux directeurs des soins – dont une coordinatrice générale des soins - en charge de la **direction des soins infirmiers, de rééducation et médico-techniques**  
✓ Missions transversales  
Un attaché d'administration en charge **du service communication** (composé de 4 personnes)  
Un ingénieur « designer de services » en charge de la **cellule innovation**  
Un directeur d'hôpital en charge de la **transition écologique et de la responsabilité sociétale des organisations**  
  
Un cadre supérieur de santé en charge de la direction de **l'Institut de formation en soins infirmiers**  
  
La majorité de l'équipe de direction participe aux astreintes administratives, ainsi qu'une partie des cadres supérieurs de Pôles.

#### **Composition du directoire :**

##### **Membres de droit :**

- Madame Céline LAGRAIS, Directrice générale, Présidente du Directoire
- Monsieur le Docteur Thierry GODARD, Président de la Commission médicale d'établissement, vice-président,
- Madame Sarah FLAGEOLET, Coordinatrice générale des soins.

##### **Les membres appartenant aux professions médicales nommés sur proposition du Président de la CME :**

- Monsieur le Docteur Pascal GERAUD, praticien hospitalier, chef du Pôle d'Hospitalisation Adultes et Psychiatrie de la Personne Agée
- Madame le Docteur Violaine PIOT-GLORIA, praticienne hospitalière, cheffe du pôle de psychiatrie des Enfants et Adolescents, Vice-Présidente de la CME,
- Madame le Docteur Gabrièle MUGNIER, praticienne hospitalière, cheffe du pôle de Psychiatrie d'Urgence

##### **Les membres du personnel non médical nommés sur proposition de la Présidente de la CSIRMT :**

- Madame Céline LEROUX, Directrice des soins

##### **Membre désigné comme personnalité qualifiée :**

- Monsieur Samuel REZE VIRFOLET, DGA

##### **Les membres désignés comme invités permanents :**

- Madame le Docteur Valérie VAILLAND, pharmacienne hospitalière, cheffe du pôle des Activités Cliniques Transversales d'Education et de Support
- Monsieur le Docteur Youssef MOURTADA, praticien hospitalier, chef du Pôle Médico-Administratif, Vice-président de la CME
- Madame le Docteur Guylaine CHOPLAIN, praticienne hospitalière, cheffe du pôle d'Addictologie
- Monsieur le Docteur Kouami Adjoyi ATSOU, praticien hospitalier, chef du Pôle Médico-Social
- Monsieur Sabri ABED, Directeur des Affaires médicales
- Madame Céline BERRIER, Directrice du Pôle Médico-Administratif
- Madame Julie MORISOT, Secrétaire générale

#### **Pôle médicaux et médico-techniques :**

##### **Les pôles cliniques**

##### 1 pôle Hospitalisation et Psychiatrie de la Personne Agée

Les unités d'hospitalisations sont filiarisées depuis juin 2025 avec :

4 unités d'admissions, soit 82 lits et 7 chambres d'isolement

2 unités de réhabilitation, soit 44 lits et 4 chambres d'isolement

Des unités filiarisées pour les personnes âgées, la préparation au médico-social, les patients longs cours (17 lits), le post-urgence (7 lits) et l'addictologie.

Il dispose également d'équipes mobiles, type une équipe mobile de géronto-psychiatrie (EMGP), une équipe mobile d'appui au médico-social (DAMS).

### 1 pôle Ambulatoire (adultes)

Ce pôle comprend actuellement 6 secteurs couvrant l'ensemble du département et réunis au sein de 12 Centres Médico-Psychologiques. Ils rassemblent des activités de soins au sein des 6 Hôpitaux de jour et des 3 Centres d'Accueil Thérapeutiques à Temps Partiel (CATTP) et un hôpital de jour de soins intensifs.

Les équipes mobiles départementalisées permettent de maintenir des soins en institution (type EHPAD) et à domicile.

Ce pôle porte également une équipe Mobile Psychiatrie Précarité (EMPP), une unité sanitaire de niveau 1 au sein de la Maison d'Arrêt.

Un projet a été validé en Directoire ayant pour but de redimensionner l'offre ambulatoire sur le territoire avec un nouveau découpage en 5 secteurs : la couronne mancelle et 4 grands secteurs à responsabilité populationnelle. Au sein de chaque secteur sera positionné un Centre de Soins Périphériques qui alliera la prise en charge de pédopsychiatrie et adulte, auquel seront adossées des antennes pour rester en proximité de la population.

### 1 pôle de Psychiatrie d'Urgences

Ce pôle est directement positionné dans les locaux du Centre Hospitalier du Mans et comprend notamment une équipe d'accueil, d'urgence et de liaison (EPAUL) mais aussi le dispositif téléphonique de réponse rapide pour les usagers et les professionnels des autres structures, soignantes ou médico-soignantes (le DiRRE), une équipe mobile de prévention du suicide (EMPS), la psychotraumatologie et l'Unité psychiatrique de court séjour (9 lits).

Il assure également une permanence téléphonique directement au SAMU (SASpsy).

### 1 pôle de Psychiatrie de l'Enfant et de l'Adolescent

Ce pôle comprend 9 lits d'hospitalisation, ainsi qu'une activité ambulatoire au sein des 12 CMP répartis sur 2 secteurs (Nord et Sud) avec de l'hôpital de jour et du CATTP. Il est également présent au Centre Hospitalier du Mans au sein des urgences pédiatriques avec l'équipe de liaison.

Il comprend notamment des filières très spécialisées et expertes dans le domaine des Troubles du Comportement alimentaire avec l'ouverture d'un hôpital de jour ou de la Périnatalité pour laquelle l'EPSM de la Sarthe est porteur au sein de l'hémi-région Est.

Son activité ambulatoire va évoluer pour s'articuler avec celle de l'adulte et minimiser la transition pour les jeunes adultes et optimiser le relai de prise en charge avec les équipes ambulatoires adultes.

### 1 pôle Addictologie

Ce pôle connu sous l'appellation « Clinique Prémartine » (installée en cœur de ville du Mans) pour sa partie hospitalisation permet une offre de soins en hospitalisation complète (12 lits) ainsi qu'en hôpital de jour – CATTP – CMP.

Il rassemble une expertise départementale en assurant notamment la consultation des jeunes consommateurs et la présence de l'équipe d'ELSA (Equipe de Liaison et de Soins en Addictologie).

### 1 pôle des Activités Cliniques Transversales d'Education et de Support

Ce pôle permet de disposer au sein du site d'Allonnes d'un plateau clinique des spécialités médicales et paramédicales, d'une unité de neuromodulation (RTMS), d'un centre de ressources en réhabilitation psychosociales avec l'expertise des professionnels formés au programme BREF, Profamille et Léo.

### 1 pôle médico-social (2 MAS et 1 foyer, soit 130 lits et places)

Hébergement et accompagnement des personnes adultes en situation de handicap psychique

- deux maisons d'accueil spécialisées (100 places) créées en 2006
- un foyer occupationnel (30 places) créé en 2005

Ces structures médico-sociales sont géographiquement localisées hors du site hospitalier (2 dans la ville du Mans, 1 dans la ville d'Allonnes).

### **Un pôle hybride : le Pôle Médico-Administratif**

Il s'agit d'un nouveau pôle créé fin 2024 en charge du Parcours, des relations usagers et de la Qualité. Il a notamment comme objectif le suivi du plan d'action CAP 25 (détaillé ci-dessous). Il dispose notamment d'une cellule d'ordonnancement d'un département qualité, d'un département usagers, d'un département innovation et d'un département « culture patients ». Il repose aussi sur une activité d'Accueil Familial Thérapeutique (SAFT) et une équipe de mandataires judiciaires.

Enfin, l'établissement dispose d'un ensemble de services supports comprenant notamment une restauration indépendante, une blanchisserie et une Pharmacie d'Usage Intérieur.

#### **Description de la contractualisation interne :**

La structuration des pôles s'est opérée depuis 2021 avec la mise en place, dans chaque pôle, d'un trio de gouvernance, composé d'un médecin chef de pôle, d'un directeur délégué de Pôle, et d'un cadre supérieur de santé.

Ce trio (parfois quatuor pour les gros pôles) permet une articulation de la gouvernance au sein des 3 branches dirigeantes de l'institution, à savoir la Direction générale, la Direction des soins et la Présidence de CME.

Cette dernière, nouvellement élue à l'automne 2024, est renforcée dans son positionnement et son pilotage du corps médical. La commission médicale d'établissement s'est récemment structurée avec la mise en place d'un bureau et se décline par portefeuilles d'action (ex : sous-commission hôpital, Police, Justice, sous-commission éthique, etc.).

Enfin, la stratégie médicale est également présente dans l'ensemble des projets alimentant le projet stratégique puisque le Comité projet institutionnel intègre un médecin dans son organe décisionnel et chaque projet dispose d'un chef projet médical.

Depuis 2025, les pôles s'inscrivent dans une politique de définition de contrats de pôle, en liens étroits avec le contrôle de gestion, permettant notamment la définition d'objectifs quantifiés et suivis au sein de leur périmètre et en articulation avec le projet d'établissement. Cette politique de contractualisation interne commence à être suivie dans un « dialogue de gestion » outillé (tableau de bord de pôles, ateliers de pôles, etc.).

Faisant suite à la venue d'experts, les Contrôleurs Généraux des Lieux de Privation de Libertés (décembre 2023 – rapport rendu en septembre 2024) et les experts visiteurs de la Haute Autorité de Santé (visite en janvier 2024 et rapport de non-certification rendu en juin 2024), le Groupe Opérationnel de Psychiatrie (GOP) a également fait part de recommandations, lors de sa visite en novembre 2024. L'ensemble des préconisations présentées sont échelonnées dans le temps, avec pour trajectoire commune de sécuriser la prise en charge des patients, et donc les pratiques professionnelles, et améliorer la qualité et la sécurité des soins.

Ces trois visites, et leurs recommandations, ont constitué le socle de la nouvelle feuille de route : CAP 25. Il s'agit d'un triptyque articulé autour du plan qualité, du plan de transformation des pratiques professionnelles et des plans d'actions polaires, pilotés par les trios de pôles. Ces trois plans sont articulés autour d'un projet management et sont pilotés par le Pôle Médico-Administratif.

Le GOP, dans ses observations, a également souligné l'adéquation du projet d'établissement avec le contexte local et départemental, voire hémirégional. Celui-ci est donc prorogé jusqu'au printemps 2026, date de la prochaine visite de certification HAS. Il comprend 115 projets prioritaires et calendés. Environ 70 % d'entre eux sont réalisés ou en cours.

Ce projet d'établissement 2022 – 2026 permet de répondre aux besoins de santé du territoire et de faire évoluer l'offre de soins pour la population.

C'est d'ailleurs à ce titre que la politique ambulatoire est redéfinie et, en sus des centres de soins périphériques, propose un rassemblement de l'ensemble de l'offre ambulatoire urbaine (Le Mans Métropole) sur un lieu unique : Le Centre Adulte de Psychiatrie Ambulatoire (CAPA). Ce centre dont l'EPSM a fait l'acquisition immobilière récemment se trouve en proximité immédiate de la gare et fait le pari, de part cet emplacement stratégique, de pouvoir attirer davantage de ressources médicales (55 min de Paris, 1h d'Angers).

Cette politique d'attractivité portée par l'institution se décline également dans l'accompagnement des professionnels vers les nouveaux métiers, comme les IPA, les cases managers, ... L'EPSM de la Sarthe ne cesse d'innover dans la manière de penser les soins en psychiatrie au regard du contexte qui est le sien et c'est d'ailleurs à ce titre qu'un nouveau schéma directeur immobilier a été défini pour accompagner la feuille de route stratégique. Ce schéma directeur a été validé par l'ARS et doit désormais se décliner concrètement.

La force d'innovation de l'établissement se matérialise dans les soins, dans la stratégie immobilière (SDI sur le site d'Allonnes, CAPA, CSP) mais également dans diverses politiques institutionnelles avec :

- la mise en place d'une cellule d'appui à l'innovation et au prendre soins, qui a pour but de fonder son action sur l'expérience patient et porte des projets pensés avec et pour les usagers,
- la création d'un service communication professionnel : effectivement, pour attirer les nouveaux professionnels, l'institution a développé depuis fin 2023 son service communication ; avec l'aide d'un chargé en événementiel, cela lui permet notamment d'être présent sur le territoire national (exemple : Stand au salon Sant'expo, au Congrès Français de Psychiatrie en décembre 2025, congrès Encéphale en 2026).

## II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

En Sarthe, trois établissements de santé sont titulaires d'une activité de Psychiatrie :

- ***l'EPSM de la Sarthe, seul établissement public en santé mentale***, est le plus gros établissement de psychiatrie à l'échelle de toute la région Pays de la Loire : il dispose du panel complet des soins psychiatriques : HC, HDJ, CATTP, CMP, équipes mobiles réalisant des soins intensifs, des VAD, de la réhabilitation psychosociale, de la liaison en établissements sanitaire, de la liaison sur les populations précaires, une présence en maison d'arrêt etc. Et ce pour tous les profils de patients et à tous les âges de la vie.

- ***le Pôle de santé sud*** CMCM : établissement privé de 56 lits d'hospitalisation à temps plein et 18 places en hospitalisation de jour. A la demande de l'ARS, le CMCM a ouvert 12 lits de psychiatrie supplémentaire en septembre 2024.

- ***le centre soins- études*** « Pierre Daguet », établissement privé non lucratif, disposant de 95 lits en hospitalisation à temps complet, modalité « post cure » et 10 places en hospitalisation de jour, à destination des jeunes de 16-25 ans et à vocation interrégionale.

L'EPSM de la Sarthe est donc le seul établissement public autorisé en psychiatrie :

- assurant la mission de psychiatrie de secteur tant en psychiatrie générale que pour les enfants et adolescents et dont la zone d'intervention est le département de la Sarthe (590 000 habitants)
- habilité à assurer les soins psychiatriques sans consentement dans la même zone d'intervention que la mission de psychiatrie de secteur : le département de la Sarthe.

L'EPSM de la Sarthe est membre du Groupement Hospitalier de territoire de la Sarthe regroupant 3 établissements publics (le CHM en direction commune « hôpitaux de sarthe », le Pôle Hospitalier Gériatrique Nord Sarthe et l'EPSM).

L'EPSM, en tant que membre du groupe projet, a co-piloté et élaboré le Projet territorial de Santé Mentale (PTSM) de la Sarthe version 1 et maintient son engagement dans la deuxième version, en cours de travail avec une animation portée par l'ARS.

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

Céline LAGRAIS – Directrice générale de l'EPSM de la Sarthe

### Personnes à contacter à l'agence régionale de santé :

Stephan Domingo, Directeur territorial  
 Audrey Guillas, Directrice adjointe  
 Délégation territoriale de la Sarthe  
 19 bd Paixhans  
 72019 LE MANS Cedex 2  
 02 44 81 30 00 – [ars-dt72-contact@ars.sante.fr](mailto:ars-dt72-contact@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 :**

Le candidat devra justifier d'une expérience significative dans des fonctions de direction au sein d'établissements sanitaires, idéalement en psychiatrie ou en santé mentale.

Une pratique avérée de la **mise en œuvre de projets médicaux, médico-sociaux et sociaux structurants** est attendue, mêlant des projets médico-soignants et architecturaux dans un univers de contrainte.

Le candidat devra démontrer une capacité à fédérer les équipes autour de démarches innovantes et adaptées aux besoins des territoires. Le futur directeur devra également avoir conduit des **projets de coopération**, tant à l'échelle territoriale qu'interinstitutionnelle, dans une logique de complémentarité de l'offre de soins et d'efficience des organisations.

La **conduite du dialogue social**, dans un esprit de concertation, de respect des partenaires sociaux et de modernisation des pratiques, est une compétence essentielle, tout comme la maîtrise du **dialogue de gestion**, garantissant une articulation fluide entre les enjeux stratégiques, médicaux et financiers de l'établissement.

Une expérience dans la conduite du changement et la gestion de projets en environnement complexe constituera un atout déterminant.

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

\* **Leadership stratégique** : capacité à porter une vision d'établissement, à impulser des dynamiques collectives et à piloter le changement dans un environnement en évolution constante et sous contrainte (tension RH, tension capacitaire)

\* **Maîtrise des politiques de santé mentale** : bonne connaissance des enjeux actuels en psychiatrie, du secteur médico-social et du secteur social, ainsi que des dispositifs territoriaux de coopération.

\* **Conduite de projets complexes** : aptitude à structurer, planifier et suivre des projets médicaux à fort enjeu, en lien avec les professionnels de terrain et les partenaires extérieurs, y compris les acteurs du 1<sup>er</sup> recours.

\* **Dialogue social de qualité** : expérience confirmée dans l'animation du dialogue social avec les instances représentatives du personnel, dans une logique de co-construction et d'apaisement.

\* **Pilotage économique et financier** : capacité à dialoguer efficacement avec les tutelles, à garantir la soutenabilité financière de l'établissement et à piloter les ressources dans une logique de performance et d'efficience.

\* **Pilotage de la mise en œuvre d'un schéma directeur** immobilier et d'un schéma directeur des SI, dans un univers d'incertitudes et de complexité

\* **Compétences managériales solides** : aptitude à encadrer des équipes pluridisciplinaires, à structurer une organisation efficace et à mobiliser les énergies autour de projets partagés. Capacité à animer un CODIR solide et soudé, en attente de leadership fort

- \* **Sens du partenariat** : capacité à construire et entretenir des coopérations institutionnelles durables avec les acteurs de santé, médico-sociaux, sociaux, judiciaires et éducatifs du territoire. Ainsi qu'avec les représentants de l'Etat
- \* **Ouverture** : capacité à poursuivre l'ouverture de l'établissement et de ses professionnels sur l'environnement.
- \* **Réactivité et adaptabilité** : savoir anticiper les évolutions réglementaires, sociétales et sanitaires, et ajuster la stratégie de l'établissement en conséquence.

### III - MISSIONS ET ACTIVITES

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

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

L'enjeu stratégique majeur consiste à affirmer le positionnement de l'EPSM de la Sarthe comme acteur central de la santé mentale sur son territoire, tout en s'inscrivant dans les dynamiques locales (PTSM, GHT), régionales et territoriales de santé. Le nouveau directeur devra poursuivre la mise en œuvre du projet 2022 – 2026 et préparer le futur projet stratégique post certification HAS.

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

Il s'agit de poursuivre l'animation d'une gouvernance efficiente et lisible, fondée sur une équipe de direction engagée et bien organisée, des délégations formalisées et un pilotage interne cohérent, garantissant à la fois réactivité, transversalité et responsabilisation des acteurs.

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

Le directeur devra renforcer les logiques de coopération tant internes qu'externes, en consolidant les partenariats avec les acteurs sanitaires, médico-sociaux, sociaux et judiciaires, tout en assurant une coordination fluide des instances décisionnelles et des processus d'arbitrage, dans un esprit de dialogue et de négociation constructive (comitologie interne)

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

L'enjeu principal réside dans la conduite globale de l'établissement, en assurant une gestion rigoureuse et anticipée des ressources humaines et financières, tout en accompagnant les transformations nécessaires à la qualité de vie au travail, à la sécurisation des parcours professionnels et à la soutenabilité économique.

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

- **Conduite du projet stratégique et de la politique CAP 25 dans l'objectif de la nouvelle certification HAS (printemps 2026)**

Répondre de manière pérenne aux observations et remarques émises par les trois autorités : HAS, CGLPL et mission ministérielle de psychiatrie (GOP)

- **Organiser et penser le fonctionnement de l'EPSM avec autant voire moins de ressources médicales en psychiatrie de l'adulte, et de l'enfant. Définir les parcours, adressages et prises en charge des patients sans passer par l'intra-hospitalier de l'EPSM Sarthe.**

- **Organiser et sécuriser les prises en charge des patients en soins sous contraintes, en tenant compte à la fois, des observations du CGLPL et les aspects « sécuritaires » relatif à certains profils patients.**

- **Poursuivre le plan d'actions engagé afin de favoriser l'attractivité des emplois médicaux** (tant en pédopsychiatrie qu'en psychiatrie générale)
- **Travailler les facteurs d'attractivité et de fidélisation des emplois soignants (IDE et AS)**
- Poursuivre les actions engagées sur les volets santé mentale et addictologie du Projet Médical Partagé du Groupement Hospitalier de Territoire de la Sarthe
- Participer à la mise en œuvre des actions du PTSM version 2
- Conforter l'organisation de la gestion des situations de crise (en aval des services d'urgence) en lien en particulier avec le CH du Mans et le Pôle Santé Sud.
- Développer les coopérations avec le 1er recours.
- Poursuivre l'organisation des coopérations et le développement du soutien aux acteurs sociaux et médico-sociaux ainsi que l'offre de soins en réhabilitation pour favoriser l'inclusion des personnes en risque ou en situation de handicap psychique.
- Poursuivre la recherche de solutions adaptées pour les patients hospitalisés au long cours.
- Conduire la mise en œuvre du schéma d'organisation de l'ambulatoire sur le territoire de l'agglomération du Mans (CAPA et CSP)
- Mettre en œuvre la restructuration de l'offre ambulatoire en pédopsychiatrie sur le secteur du Mans.
- Dans un cadre de gouvernance renouvelée, développer l'autonomie du pôle médico-social de l'EPSM, et conforter en son sein une approche médico-sociale centrée sur le parcours et le projet de vie individualisé pour privilégier à chaque fois que possible les approches inclusives.
- Inscrire l'IFSI de l'EPSM dans les orientations régionales définies par l'ARS et le Conseil régional au sein du futur Pôle d'excellence des formations sanitaires et sociales.
- Assurer le maintien de l'équilibre budgétaire et financier de l'EPSM, assurant la soutenabilité financière de sa stratégie de développement.



#### 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)**

Lutter contre la stigmatisation dans le champ de la santé mentale et conforter la prévention du suicide et des conduites suicidaires.  
Améliorer l'accès au diagnostic et favoriser le recours précoce  
Améliorer le parcours de santé et de vie des personnes souffrant de troubles sévères et persistants en situation ou à risque de handicap psychique en vue de leur rétablissement et de leur inclusion sociale.  
Initier des réponses innovantes d'accompagnement.

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

###### Il est nécessaire :

- de garantir une organisation des soins permettant des diagnostics et des soins psychiatriques précoces en développant l'aller vers ;
- de garantir des réponses organisées pour la prévention et la gestion des situations de crises en psychiatrie dont la prévention du suicide, en s'appuyant sur les partenariats existants ou à mettre en place avec les autres acteurs de soins : hospitaliers ou du premier recours, services départementaux d'incendie et de secours, forces de l'ordre..., acteur du champ social et médico-social.
- de prévoir des organisations qui assurent la continuité et la fluidité des parcours des personnes en situation de handicap psychique en développant l'offre de soins en réhabilitation et la mise en place d'un suivi coordonné réalisé par les acteurs sanitaires, sociaux et médico-sociaux de proximité
- d'améliorer la pertinence des séjours et leur durée

##### **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 projet d'établissement 2022-2025 (prolongé pour 2026) a pour objectif de réorganiser l'établissement, tant en intra-hospitalier qu'en extra-hospitalier, afin de s'adapter au contexte local (pénurie RH) et au besoin populationnel du département (recours au soin). Il s'articule autour de 4 grandes ambitions :

- Lutter contre les inégalités d'accès aux soins psychiatriques sur le territoire sarthois
- Prévenir les troubles psychiques des sarthois et éviter le recours tardif aux soins
- Proposer une offre lisible et organisée par filières thématiques
- Renforcer l'attractivité de notre établissement et fidéliser les professionnels

Au regard de la nouvelle visite de certification HAS, celui-ci est prorogé jusqu'au printemps 2026.

##### **Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens :**

Pour le Pôle médico-social, le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens a été signé en juin 2025. Il développe les différentes orientations stratégiques de l'établissement, en lien avec le projet régional de santé.

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

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

**Appartenance à un (ou plusieurs) GCS : NC**

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

**Appartenance à une CHT : NC**

Créé le ou projet en cours :

Etablissement concernés :

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

L'EPSM de la Sarthe a lié de nombreux partenariats avec les acteurs du territoire (plus de 150 conventions de coopération). Il est ainsi membre du conseil d'administration de plusieurs associations (exemple : la Maison Départementale des Adolescents ou MDA, GIP DAC 72, membre du SIAO).

L'EPSM est engagé dans le projet territorial de santé mentale (PTSM) de la Sarthe, est restera engagé dans sa deuxième version (en cours de travail).

Il assure le pilotage des Semaines annuelles d'information sur la santé mentale (SISM) et organise chaque année, en collaboration avec une association d'usagers, un évènement inaugural permettant de déstigmatiser l'hôpital et la santé mentale de manière générale.

Il s'inscrit dans tous les contrats locaux de santé du territoire, dont nombreux sont déjà signés, et est notamment pilote d'une action du Contrat Local de Santé intercommunal de Le Mans Métropole.

L'EPSM de la Sarthe est vice-président de la Sous-commission Santé Mentale au sein du Conseil Territorial de Santé.

Il est systématiquement présent sur les évènements en faveur de la prévention et promotion de la santé mentale sur le territoire.

En septembre 2025, en collaboration avec les services de Le Mans Métropole, il organise les Assises de la Santé Mentale.

**V – 1) Budgétaires**

- Charges du compte de résultat principal

Tableau : dernier compte financier et dernier EPRD exécutoire

DEPENSES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
<b>Titre I</b>	75,8	81,7	79,8
<b>Titre II</b>	1,5	1,7	1,4
<b>Titre III</b>	9,6	11,7	10,9
<b>Titre IV</b>	7,4	6,0	7,4
<b>Total</b>	94,3	101,1	99,5

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
<b>Titre I</b>	89,8	90,4	92,5
<b>Titre II</b>	3,1	2,9	3,2
<b>Titre III</b>	5,7	8,8	8,8
<b>Total</b>	98,6 M	102,1 M	104,5 M

(Montant par titre en M€)

**Commentaires sur la situation budgétaire :****Eléments constitutifs du résultat comptable (n-1) :**Résultat consolidé Tous budgets : **4,1 Millions d'euros.**

Exploitation : 4 millions

Financier : - 0,6 million

Courant : 3,4 millions d'euros

Exceptionnel : 0,7 million d'euros (dont vente de bâtiments pour 3 millions d'euros)

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : provision : 410 204,87€ (0€ reprise)

▪ **Tableau de financement de l'exercice « N » (2024)***Pour les dépenses :*

	<b>MONTANT DES INVESTISSEMENTS</b>	<b>REMBOURSEMENT DE LA DETTE</b>
2024	1,4 M €	3,5 M €
2025	12,5 M €	1 M €

*Pour les recettes :*

	<b>MONTANT DES EMPRUNTS</b>	<b>AUTOFINANCEMENT</b>	<b>AUTRES</b>
2024	0	7,9 M €	0,2 M €
2025	0	1,3 M €	0,14 M €

**Indicateurs de performance financière :**

Taux de marge brute n-2/n-1 : 2023 : 10,7% - 2025 : 8,19%

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 :  
2023 : 8,3 M € - 2024 : 4,4 M €

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : 2023 : 1,53 ans – 2024 : 1,47 ans

**Programmes structurants d'investissement en cours en programmé pour les trois prochaines années :***Le Schéma directeur immobilier sur le site d'Allonnes et sur la périphérie.*• **Les ressources humaines***(ETP des personnels)***ETP médicaux**

- dont médecins (hors anesthésistes) :

- Psychiatres : 36 psychiatres, soit 27 ETP de praticiens hospitaliers

- 25 psychiatres adultes, soit 11,7 ETP

- 11 pédopsychiatres, soit 9,3 ETP

- PADHUE : 9 praticiens associés, soit 9 ETP (8 de psychiatrie et 1 en médecine générale)

- Etudiants en médecine : 3 faisant fonction d'internes (1 parcours de médecine générale et 2 parcours de psychiatrie), soit 3 ETP

- médecins généralistes : 8 praticiens, soit 6,1 ETP

- Pharmaciens : 4 pharmaciens, soit 3,8 ETP (dont 0,6 ETP sur l'EOH)

- dont anesthésistes

- dont chirurgiens (hors gynécologues-obstétriciens)

- dont gynécologues-obstétriciens

**ETP non médicaux (31/05/2025) : 1424,14 ETP (1<sup>er</sup> janvier 2025)**

- dont personnels de direction et administratifs : 167,33 ETP

- dont personnels des services de soins : 1005,21 ETP

- dont personnels éducatifs et sociaux : 50,85 ETP

- dont personnels médico-techniques : 11,50 ETP

- dont personnel de rééducation (pris en compte dans le soin) : 24,70 ETP

- dont personnels techniques ouvriers : 164,55 ETP

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

L'EPSM de la Sarthe fait face, depuis plusieurs années, à des problèmes de démographie médicale. Le recrutement de nouvelles compétences médicales reste un enjeu prioritaire pour l'établissement.

**Quelques indicateurs de RH :**

**Taux d'absentéisme :** 9,08% (2024)

**Taux de turn-over :** 16,14 % (2023)

**Nombre moyen de jours de formation par agent :** 6 jours par agent (2023 et 2024)

**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) :**

**Evolution du case-mix sur deux ans :**

**Dernier indice de performance connu :**

**Activité en psychiatrie année n-1 (2024)**

Nombre de séjours temps plein : 2014 séjours

DMS en hospitalisation temps plein : 38 jours

Pourcentage de séjours de plus de 90 jours/nombre de séjours total : 9% (175 séjours)

Nombre de séjours en hospitalisation de jour : 783 séjours

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

*NB : Mentionner le % ambulatoire*

Indicateurs :

**TOTAL RSA**

CI\_A1 Nb de RSA de médecine (HC)

CI\_A2 Nb de RSA de chirurgie (HC)

CI\_A3 Nb de RSA d'obstétrique (HC)

CI\_A4 Nb de RSA de médecine (ambulatoire)

CI\_A5 Nb de RSA de chirurgie (ambulatoire)

CI_A6	Nb de RSA d'obstétrique (ambulatoire)
CI_A7	Nb de séances de chimiothérapie
CI_A8	Nb de séances de radiothérapie
CI_A9	Nb de séances d'hémodialyse
CI_A10	Nb de séances autres
CI_A11	Nb de naissances
CI_A12	Nb d'actes chirurgicaux
CI_A13	Nb d'ACTU
CI_A14	Nb d'actes d'endoscopies
CI_A15	Nb minimum de racines de GHM pour 80 % des séjours

**SSR** : nombre de RHA sur trois ans

**USLD et activités médico-sociales :**

**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...) :**

L'EPSM de la Sarthe est le seul établissement public autorisé en psychiatrie sur le département. Une collaboration doit être travaillée avec le PSS pour la participation à la permanence des soins (loi Valletoux) et la prise en charge des patients atteints de troubles psychiatriques, en soins libres.

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

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

Indicateurs :

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

***Plateaux techniques – (Source SAE)***

Indicateurs :

CI_E1	Nb de scanners
CI_E2	Nb d'IRM
CI_E3	Nb de TEP-SCAN
CI_E4	Nb de tables de coronarographie
CI_E5	Nb de salles d'intervention chirurgicale

CI_E6	Niveau de la maternité
CI_E7	Nombre de B (B et GHN à partir de 2009)

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

### 1/ Points forts :

- Un projet médico-soignant partagé qui répond aux attentes de la population et des tutelles
- Une politique de management médicale et soignante très engagée
- Un comité de direction mobilisé et impliqué
- Un maillage territorial important auprès des partenaires sociaux et médico-sociaux, des liens partenariaux renforcés
- Des travaux en lien avec les institutions rétablis -> ex avec la Préfecture (convention Hôpital Police Justice), la Maison d'arrêt
- La filiarisation des unités d'hospitalisation permettant une adéquation des ressources humaines à l'offre de soins proposée et clarifiant également l'offre de soins.
- Un schéma directeur immobilier validé par l'ARS
- Un SDSI ambitieux, renouvelant totalement le DPI
- Une implantation forte auprès des élus du territoire en soutien de la direction de l'établissement
- Une situation budgétaire et financière très saine et une capacité de trésorerie importante
- Un Projet social nouvellement adopté, avec une méthode de participation des professionnels très importante
- Une dynamique engagée de transformation des directions supports pour une adaptation aux besoins des utilisateurs soignants
- Déploiement d'une politique RSO-DD et d'une cellule innovation
- Une situation centrale sur le territoire sarthois

### 2/ Points faibles :

- Des ressources médicales en forte tension.
- Une décision de non-certification de l'établissement et une nouvelle visite en préparation
- Une image médiatique sous-estimant la force des transformations conduites et en cours

## VIII - LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ETRE REMIS AU CANDIDAT SUR SA DEMANDE

*Toute demande sera étudiée.*

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

Le candidat est susceptible de demander à la Direction générale [direction@epsm-sarthe.fr](mailto:direction@epsm-sarthe.fr) les documents suivants :

Brochure de présentation du projet stratégique 2022 – 2025  
Organigramme de direction et des pôles  
Rapport d'activité 2023  
Rapport au compte financier 2024  
Listes de principales préconisations issues de la mission du GOP  
Notes stratégiques présentant l'établissement.

*Tout autre demande pourra être étudiée.*