

FICHE DE POSTE DE CHEF D'ETABLISSEMENT
- Etablissement public social ou médico-social –

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

I – INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR L'ETABLISSEMENT

Etablissement :

INSTITUT LE VAL MANDE

Adresse complète :

7 rue Mongenot – CS 500029 – 94165 SAINT MANDE Cedex

Adresse site internet : www.ilvm.fr

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

néant

Cotation de la part fonctions de la PFR :

3

Chefferie d'établissement permettant un accès à l'échelon fonctionnel
(Logement de fonction à Saint Mandé)

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

L'ILVM rayonne sur l'Est parisien.

Il a son siège social à Saint Mandé (94).

Les services sont implantés dans 3 départements :

- Le Val-de-Marne : à Saint Mandé et Créteil
- L'Essonne : sites de Draveil et Corbeil Essonne
- La Seine-Saint-Denis : site du Centre Simone Delthil, actuellement à Saint-Denis (projet de transfert à Pantin en 2026)

Type de population accueillie :

Etablissement pour adultes en situation de handicap ☒

Foyer de vie, EAM, MAS, ESAT, Foyer d'hébergement, SAMSAH, SAVS, Foyer de Jour, MAS inclusive, MAS externat

Etablissement pour enfants en situation de handicap ☒

IME, SESSAD, SESSAD sensoriels, SESSAD TSA, UEMA, UEEA, CAMSP

Handiconsult (centre de santé Val Consult)

Services autorisés et nombre de lits/places

STRUCTURES	Nombre de places installées
<u>PLATEFORME ENFANTS 94</u> : IME, SESSAD TSA, Cellule Parcours, UEMA, UEEA	130
<u>PLATEFORME ENFANTS 91</u> : IME VAL D'ESSONNE + SESSAD	60 (50 + 10)
<u>POLE SENSORIEL</u>	<u>Total : 227</u>
Service de Soutien à l'Éducation Familiale et à la Scolarisation (S.S.E.F.S) de 2 à 20 ans Déficience auditive	64
S.E.S.S.A.D. de 3 à 20 ans Troubles spécifiques du langage	40
Service d'Accompagnement à l'Acquisition et à l'Autonomie et à l'intégration Scolaire (S.A.A.A.S.) de 3 à 20 ans Déficience visuelle	88
SESSAD DDV (14-25 ANS)	20
C.A.M.P.S. de 0 à 6 ans Déficience visuelle – Troubles du langage et de la communication	15
<u>POLE ADULTES</u>	<u>Total : 213</u>
Foyer de Jour	26
Foyer de Vie/FAM Saint Mandé	41
EAM Draveil	40
Accueil de Jour Draveil	12
MAS	39
MAS Externat	11
MAS Inclusive	20
Plateforme Archipel (ouverture complète en 2026) – Accueil de jour	12
<u>POLE PROFESSIONNEL</u>	<u>Total : 136</u>
ESAT	100
FOYER D'HEBERGEMENT	36
<u>POLE PROXIMITE</u>	<u>Total : 220</u>
SAVS ESPACE LOISIRS	150
SAMSAH	39
SAVS	24
SACAT	7
<u>POLE SANTE : Centre de santé Val Consult</u>	
TOTAL	986

Statut de l'établissement :

<input checked="" type="checkbox"/> Autonome	<input type="checkbox"/> Non autonome. Collectivité de rattachement :
---	--

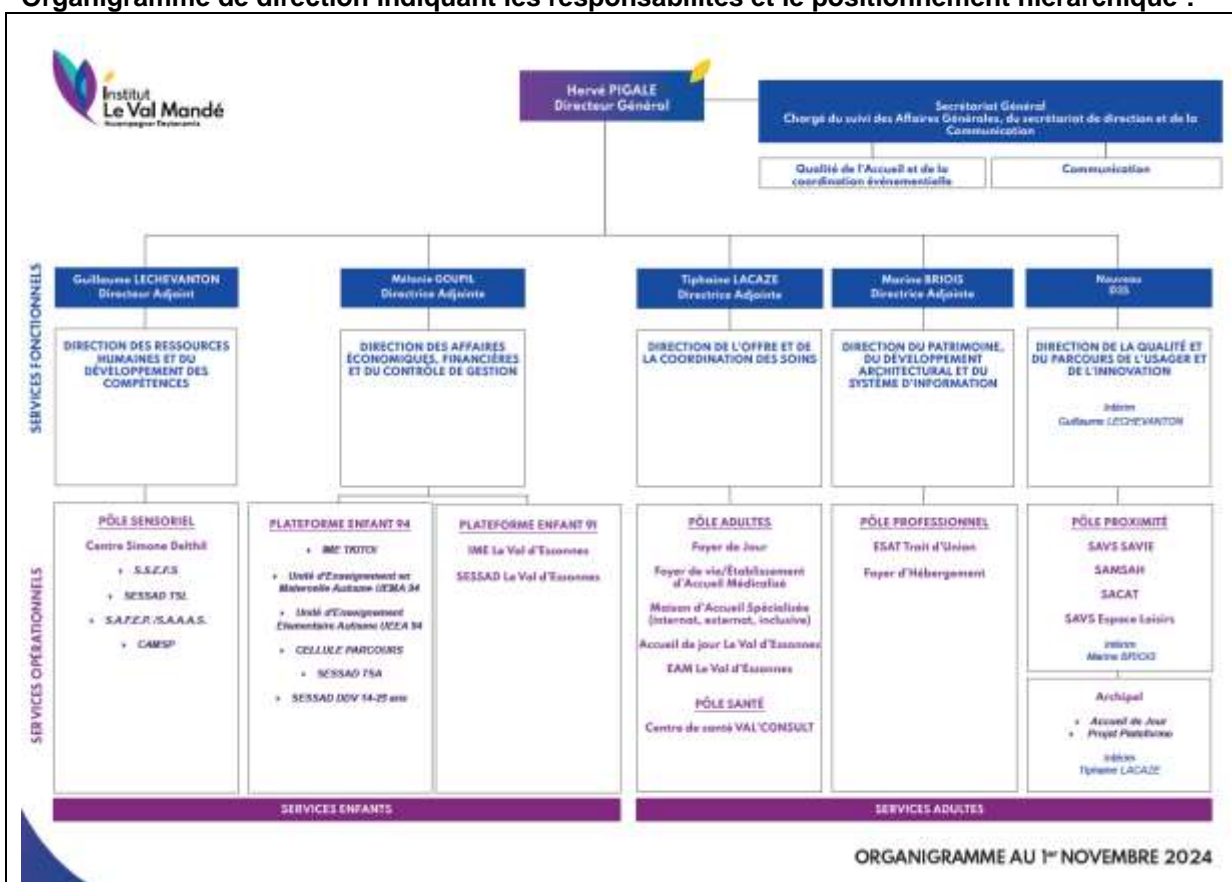
Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Projet de nommer Madame Axelle FRUCTUS, Directrice Adjointe en charge des affaires générales et juridiques aux Hôpitaux Paris Est Val de Marne en tant que Directrice Intérimaire de l'Institut Le Val Mandé

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

M. Julien WEIL, Président du CA, Maire de Saint Mandé, Vice-président du Conseil Départemental du Val-de-Marne

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :



Missions du Directeur Général

Le Directeur Général de l'Institut Le Val Mandé (ILVM) est responsable de la gestion stratégique et opérationnelle de l'établissement. Ses principales missions incluent :

- 1. Pilotage stratégique :** Mise en œuvre des orientations stratégiques du projet d'établissement, en assurant le développement des services et en animant l'équipe de direction.
- 2. Gestion des ressources humaines et financières :** Supervision de la gestion des ressources humaines et financières, en veillant au bon fonctionnement des services.
- 3. Coordination interne et externe :** Représentation de l'établissement au sein de réseaux et partenariats (coopérations externes), ainsi que la coordination des services internes.
- 4. Conduite de projets :** Gestion des grands projets à long terme, comme le transfert de sites, l'évolution des structures ou la mise en œuvre de nouveaux services.
- 5. Gouvernance et délégations :** Assurer la bonne organisation interne à travers un organigramme de direction efficace et des délégations de responsabilités claires.

Le directeur général est assisté d'un **Secrétariat Général** (recrutement du SG en cours après un départ en retraite).

Missions : Suivi des affaires générales, gestion du secrétariat de direction et coordination de la communication interne et externe. Assure la qualité de l'accueil au sein de l'établissement et coordonne les événements internes et externes. Il s'agit d'un service pivot qui collabore étroitement avec tous les autres services.

Chaque directeur adjoint, de grade D3S, se voit confier une direction fonctionnelle et une direction opérationnelle :

1. Guillaume LECHEVANTON

Fonctionnelle : Direction des Ressources Humaines et du Développement des Compétences

Responsabilités fonctionnelles : Assurer la gestion stratégique des ressources humaines, le développement des compétences, la gestion des carrières et des relations sociales, ainsi que la supervision des recrutements et de la formation du personnel.

Opérationnelle : Direction du Pôle Sensoriel

Responsabilités opérationnelles : Superviser les activités du Pôle Sensoriel, qui comprend le Centre Simone Delthil (SESSAD TSL, le S.A.F.E.P./S.A.A.A.S., et le CAMSP). Garantir la qualité des services et l'accompagnement des enfants et jeunes en situation de handicap sensoriel.

2. Mélanie GOUPIL

Fonctionnelle : Direction des Affaires Économiques, Financières et du Contrôle de Gestion

Responsabilités fonctionnelles : Superviser la gestion financière, établir et suivre les budgets, s'assurer de la viabilité économique et de l'efficacité des ressources financières de l'Institut.

Opérationnelle : Direction des Plateformes Enfants 94 et 91

Responsabilités opérationnelles : Assurer la gestion des plateformes Enfants dans les départements 94 et 91, incluant les IME, les unités d'enseignement autisme (UEMA, UEEA), les SESSAD, et les projets de la Plateforme Archipel. S'assurer de la qualité des services d'accompagnement pour les enfants en situation de handicap.

3. Tiphaine LACAZE

Fonctionnelle : Direction de l'Offre et de la Coordination des Soins

Responsabilités fonctionnelles : Superviser l'ensemble des services médicaux et paramédicaux, assurer la qualité des soins, coordonner les équipes soignantes, et veiller à l'optimisation des parcours de soins pour les usagers.

Opérationnelle : Gestion des Services Adultes

Responsabilités opérationnelles : Gérer les structures dédiées aux adultes, telles que le Foyer de Vie, les Établissements d'Accueil Médicalisé (EAM), la Maison d'Accueil Spécialisée (MAS) ainsi que les services d'accueil de jour. S'assurer de la qualité des prestations fournies aux adultes en situation de handicap.

4. Marine BRIOIS

Fonctionnelle : Direction du Patrimoine, du Développement Architectural et du Système d'Information

Responsabilités fonctionnelles : Piloter la gestion du patrimoine immobilier, assurer la maintenance et les travaux nécessaires, et superviser les projets de développement architectural (grosses opérations de travaux) et technologique (systèmes d'information).

Opérationnelle : Direction du Pôle Professionnel

Responsabilités opérationnelles : Gérer l'ESAT et le Foyer d'Hébergement. S'assurer de la bonne gestion des services d'insertion professionnelle et d'hébergement pour les personnes en situation de handicap, en suivant les objectifs d'accompagnement socioprofessionnel.

5. Nouveau Directeur (arrivée en mars 2025)

Fonctionnelle : Direction de la Qualité, du Parcours de l'Usager et de l'Innovation

Responsabilités fonctionnelles : Mettre en place et superviser les processus de qualité pour l'ensemble des services, garantir une approche centrée sur l'utilisateur, et promouvoir l'innovation dans les pratiques de l'Institut.

Opérationnelle : Gestion du Pôle Proximité et du Projet Archipel

Responsabilités opérationnelles : Superviser les services de proximité, incluant le SAVS, SAMSAH, SACAT et Espace Loisirs. Gérer le projet de Plateforme Archipel, prévue pour une ouverture complète en 2026, visant à offrir des services inclusifs pour les adultes avec TSA.

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

1. Positionnement de l'établissement dans le territoire :

Rayonnement régional : L'ILVM occupe une position clé dans l'Est parisien, avec une présence dans trois départements : le Val-de-Marne, l'Essonne et la Seine-Saint-Denis. L'établissement est un acteur essentiel pour la prise en charge des enfants et adultes en situation de handicap, avec des services adaptés à chaque étape de la vie (accueil, soins, hébergement, insertion professionnelle).

2. L'ILVM, acteur de la transformation de l'offre :

- Contribuer activement à la **transformation de l'offre médico-sociale en Île-de-France**, en alignement avec les priorités de l'ARS ainsi que des priorités et de orientations du Département, en particulier pour le développement de solutions innovantes et inclusives pour les personnes en situation de handicap.
- Mettre en œuvre le **Plan Autisme** national et du Département en développant de nouvelles structures et en renforçant les parcours d'accompagnement spécialisés pour les personnes avec troubles du spectre autistique (TSA), notamment au travers des plateformes et unités dédiées (UEMA, UEEA).
- Participer à l'**AMI Inclus'if 2030**, en créant de nouvelles places et en proposant des solutions innovantes en Île-de-France, adaptées aux besoins des personnes handicapées. Contribuer au déploiement de projets phares, tels que la Plateforme Archipel, pour offrir des services inclusifs et favoriser l'autonomie des adultes en situation de handicap.
- Soutenir la création de places et la diversification de l'offre médico-sociale, afin de répondre aux besoins croissants en matière d'accompagnement des personnes handicapées dans la région, tout en assurant une prise en charge de qualité et adaptée aux enjeux futurs.
- Développer et soutenir les articulations opérationnelles entre les secteurs sanitaires sociales et Medico social afin d'améliorer les parcours de santé et des prises en charge en continue des personnes

3. Projets structurants à venir :

- **Projet Archipel** : Ce projet est une priorité stratégique pour l'ILVM, avec une ouverture complète prévue en 2026. Il vise à offrir des services d'hébergement, d'accueil de jour et des services inclusifs pour les adultes autistes. Ce projet architectural ambitieux représente un tournant pour la modernisation de l'offre de services de l'Institut (premier projet pour adultes handicapés fonctionnant en plateforme).
- **Transfert du Centre Simone Delthil** : Le transfert prévu du Centre Simone Delthil de Saint-Denis à Pantin en 2026 est également un projet structurant. Ce projet, qui passe par la construction d'un immeuble neuf de plus de 3000 m², permettra le développement de l'offre en Seine-Saint-Denis, en particulier du CAMSP (15 places en attente d'installation).
- **Projet Chabartier** : Sur la commune de Saint Mandé, construction en lieu et place de l'école André Villette (école de l'IME T'KITOI) d'un immeuble de 1500 m² permettant d'accueillir de nouveaux services de l'Institut. Ce projet offre la possibilité d'un développement de l'offre à moyen terme

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

Personne à contacter à l'agence régionale de santé / dans les services de l'Etat compétents :
Eric Véchard, Directeur de la Délégation du Val-de-Marne de l'ARS IDF

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre** : Tous les outils prévus par la loi 2002-2 sont mis en place et actualisés régulièrement
- **Evaluation externe réalisée ou en cours** : Le calendrier des évaluations externes a été validé avec les ATC des trois départements d'implantation. Les EE s'étalent de 2024 à 2027 pour l'ensemble des sites et services.

PROFIL DU CANDIDAT

Profil du candidat attendu par le directeur général de l'agence régionale de santé/le représentant de l'Etat dans le département au regard des caractéristiques du poste établi en liaison avec le président du conseil d'administration :

(Nota : Le profil du candidat est apprécié par le comité de sélection au regard du parcours professionnel, de la formation, des acquis de l'expérience, des compétences et des évaluations du candidat.)

Expérience professionnelle appréciée :

- **Gestion d'établissements complexes** : Une expérience significative en gestion d'établissements publics sanitaires, sociaux ou médico-sociaux avec une expertise dans le pilotage stratégique d'organisations multisites.
- **Dialogue social et gestion des ressources humaines** : Une maîtrise de la gestion des relations sociales, avec une forte capacité à conduire le dialogue social dans des contextes complexes et à accompagner le changement au sein des équipes pluridisciplinaires impactées par la dynamique de transformation de l'offre.
- **Projets architecturaux et technologiques** : Expérience dans la gestion de grands projets d'infrastructure et de développement immobilier, en particulier des projets impliquant des créations ou transformations architecturales et la modernisation des systèmes d'information.
- **Gestion budgétaire et économique** : Expertise en gestion économique et financière d'établissements, avec une solide expérience dans l'optimisation des ressources et la gestion de budgets importants.
- **Projets de coopération et partenariats** : Conduite réussie de projets de coopération interinstitutionnelle, notamment avec des partenaires territoriaux (ARS, collectivités locales, associations).

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

- **Réglementation médico-sociale** : Solide connaissance du cadre législatif et réglementaire qui régit les établissements sociaux et médico-sociaux, y compris les obligations liées aux parcours de soins et à l'accompagnement des personnes en situation de handicap.
- **Gestion de la qualité et des parcours de l'usager** : Maîtrise des processus d'amélioration continue de la qualité et de la gestion des parcours usagers, en lien avec les attentes des ARS et les indicateurs de performance.
- **Systèmes d'information** : Bonne compréhension des systèmes d'information de gestion (RH, finances, soins) et des enjeux liés à leur modernisation.
- **Enjeux territoriaux et inclusion** : Connaissance des enjeux territoriaux liés à l'accompagnement des populations vulnérables, et des politiques publiques en matière d'inclusion, de développement et de transformation de l'offre.

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

- **Leadership stratégique :** Capacité à définir et piloter des orientations stratégiques pour l'établissement, tout en assurant une gestion fluide entre les dimensions fonctionnelles et opérationnelles.
- **Gestion de projet :** Compétence avérée dans la gestion de projets complexes et à long terme (notamment architecturaux et innovants), avec une capacité à anticiper les besoins et à coordonner les différentes parties prenantes.
- **Dialogue et négociation :** Compétences interpersonnelles solides pour mener le dialogue social, arbitrer des conflits et engager des négociations constructives avec les syndicats, les équipes, et les partenaires institutionnels.
- **Capacité d'adaptation et gestion du changement :** Habileté à conduire des processus de transformation, à mobiliser les équipes autour de projets novateurs et à maintenir un environnement de travail cohérent face aux changements organisationnels.
- **Vision prospective et innovation :** Aptitude à introduire de l'innovation, notamment dans les approches de gestion, les méthodes d'accompagnement des usagers et la mise en œuvre de nouvelles technologies.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie :

- **Définir et piloter la stratégie de l'établissement :** Le DG assure la mise en œuvre du projet d'établissement en tenant compte des orientations stratégiques de l'Agence Régionale de Santé (ARS) et des besoins du territoire. Il veille à aligner l'Institut sur les priorités territoriales, en particulier pour l'inclusion des populations vulnérables (enfants et adultes en situation de handicap).
- **Développement territorial :** le DG assure une position de leader sur le territoire de l'Est parisien, en renforçant les partenariats et les réseaux avec les collectivités locales, les autres établissements sociaux et médico-sociaux, et les partenaires de santé.
- **Pilotage de la politique financière :** Le DG est responsable de la santé financière de l'Institut, en définissant des budgets alignés avec les objectifs stratégiques, en optimisant les ressources financières et en mettant en place des indicateurs de performance économique.

Organisation :

- **Mettre en place une gouvernance efficace :** Le DG organise et structure l'équipe de direction en fonction des besoins de l'établissement. Il s'assure que les responsabilités soient clairement définies entre les directeurs adjoints, dans le respect des principes de délégation.
- **Définir l'organigramme et les délégations :** L'établissement est composé de plusieurs pôles (enfants, adultes, proximité, sensoriel, etc.) et directions fonctionnelles (RH, finances, qualité, patrimoine). Le DG s'assure que les délégations soient bien réparties entre ces pôles, avec une communication fluide entre les directions fonctionnelles et opérationnelles.
- **Gérer les transitions :** En période de changements organisationnels, comme l'arrivée du nouveau directeur adjoint, le DG doit veiller à une gestion harmonieuse de la transition et à la continuité des services.

Coordination externe et interne :

- **Coordonner les relations internes et externes :** Le DG joue un rôle central dans la coordination entre les différents services internes et les partenaires externes (ARS, collectivités, associations...). Il participe activement à l'élaboration de projets de coopération.
- **Participer aux réseaux territoriaux :** Le DG est impliqué dans les réseaux territoriaux, en lien avec les services sanitaires, sociaux et médico-sociaux, pour favoriser les partenariats, mutualiser les ressources et coordonner les actions au niveau départemental et régional.

- **Arbitrer et négocier** : Il assure le rôle d'arbitre dans les décisions complexes, notamment dans les négociations sociales (dialogue avec les syndicats, conduite du dialogue social) et dans la résolution des conflits internes.

Conduite générale de l'établissement :

- **Superviser la gestion des ressources humaines** : Le DG est responsable de la gestion des équipes pluridisciplinaires (médicales, éducatives, administratives), en lien avec la Direction des Ressources Humaines qui veille à l'application des politiques RH, au recrutement, à la formation et à la gestion des carrières.

- **Gestion financière et budgétaire** : En collaboration avec la Direction Financière, le DG s'assure que l'établissement fonctionne dans les limites des budgets alloués et met en place des mécanismes de contrôle de gestion pour garantir la viabilité économique de l'Institut.

- **Pilotage des grands projets** : Le DG est responsable du suivi des projets à long terme, tels que le développement de la Plateforme Archipel et les projets architecturaux. Avec la Direction du Patrimoine, il s'assure que les délais et les objectifs financiers et opérationnels soient respectés, tout en garantissant un haut niveau de qualité dans les prestations fournies.

Principaux projets à conduire :

1. Gouvernance

- Maintenir et améliorer la qualité des prestations des structures en poursuivant la démarche de management coopératif et participatif
- Accompagner les changements d'équipe de direction
- Accompagner l'ouverture de nouveaux services (ADJ Archipel, MAS Inclusive, SESSAD TSA)
- Transformation de l'offre et développement de l'activité : réponse aux prochains projets de l'AMI Inclus'if 2030 sur les départements d'implantation

2. Ressources humaines :

- Animation de l'équipe de direction
- Pilotage RH : mise à jour du fichier structure
- Poursuite de la politique de fidélisation des personnels et d'attractivité des établissements
- Entretien du dialogue social

3. Affaires financières :

- Préparation du renouvellement du CPOM
- rationalisation de l'architecture comptable et budgétaire (objectif : réduction du nombre de budgets annexes)
- Développer le contrôle de gestion

4 : Qualité et gestion des risques

- Evaluation externe des services suivant le calendrier défini avec les ATC
- Renouvellement de la certification de l'ESAT
- Poursuite de l'actualisation des procédures qualité
- Actualisation des plans d'amélioration de la qualité

5. Patrimoine

- Poursuite du projet de travaux à Pantin pour relocalisation du Centre Simone Delthil
- Poursuite de l'opération Chabartier à Saint Mandé
- Poursuite de l'opération Archipel à La Queue en Brie
- Projet d'accessibilité et réhabilitation des cours de l'ILVM
- Suivi des projets de travaux de la MAS et du FAM/FV/FH

6. Poursuite et développement des partenariats

- CPTS Autour du Bois / HIA Bégin / HPEVM...
- Poursuite des partenariats institutionnels
- Recherche de financement de projets par mécénat
- Valorisation des innovations et savoir-faire institutionnels

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

En fonction du type d'établissement :

- Principaux objectifs du SROMS et de la situation de l'établissement au regard du SROMS : SROMS en cours d'élaboration dans le cadre du PRS en cours d'adoption par l'ARS.
- Principaux objectifs du Schéma départemental en faveur des personnes âgées / des personnes handicapées / de la protection de l'enfance – schéma départemental en cours de rédaction ou d'adoption par le Conseil général
- Principaux objectifs du Plan départemental d'accueil, d'hébergement et d'insertion des personnes sans domicile (PDAHI) – PDAHI en cours d'élaboration par la DDCS

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

- Transformation de l'offre (dispositifs intégrés/plateforme)
- Réponse au besoin du territoire (Plan Inclus'IF 2030)

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

Parcours en soins des PH de l'enfance et l'adulte.

Objectifs du Schéma départemental (préciser si PA, PH ou protection de l'enfance) et situation de l'établissement au regard de ces priorités

Objectifs du PDAHI et situation de l'établissement au regard de ces priorités

Projet d'établissement :

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

Le Projet d'Etablissement 2023-2027 a été validé par les instances de l'établissement en décembre 2022.
Il contient 105 fiches actions, en cours de déploiement.

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

Le CPOM a été validé pour la période 2020-2024. Il a fait l'objet d'une reconduction pour une durée d'un an (jusqu'au 31/12/2025).
Le prochain CPOM fera l'objet d'une négociation avec les ATC en 2025 pour une prise d'effet au 1/01/2026.

Appartenance à une direction commune :

Sans objet

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Sans objet

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Sans objet

Autre forme de coopération (à préciser) :

Sans objet

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V - 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	ERRD (n-2)	ERRD (n-1)	EPRD (n)
Groupe I	5 845 589,02 €	5 872 292,16 €	6 238 299,89 €
Groupe II	26 854 799,32 €	27 382 598,22 €	28 020 922,39 €
Groupe III	6 622 881,50 €	10 280 175,89 €	5 009 540,27 €
Total	39 323 269,84 €	43 535 066,27 €	39 268 762,55 €

RECETTES	ERRD (n-2)	ERRD (n-1)	EPRD (n)
Groupe I	30 237 385,58 €	36 338 659,91 €	31 683 714,93 €
Groupe II	9 536 633,08 €	7 738 351,39 €	7 047 289,00 €
Groupe III	94 647,22 €	71 892,24 €	213 398,61 €
TOTAL	39 868 665,88 €	44 148 903,54 €	38 944 402,54 €

NB : l'ILVM a perçu 2,6 M€ de CNR en 2023 pour le financement des projets. L'ERRD 2023 intègre également 1,5 M€ de provision pour charges du fait de la clôture anticipée de l'exercice liée au changement de logiciel métier de la DAF.

Commentaires sur la situation budgétaire (Résultat comptable n-1) :

Au total, l'ILVM présente un résultat comptable global excédentaire d'un montant de 613 837,27 €.

Le résultat comptable représente 1,41% des dépenses réalisées. Certains budgets sont excédentaires, d'autres déficitaires.

	Résultat à affecté	Excédent affecté à l'investissement (10682)	Réserve de compensation des déficits (10686)
A - MAS	5 591,31 €	5 591,31 €	
B - IME T KITOI	144 480,24 €	144 480,24 €	
C - SESSAD DDV	66 116,60 €	66 116,60 €	
D - FH	-41 146,55 €		-41 146,55 €
E - ESPACE LOISIRS	-16 274,56 €		-16 274,56 €
F - EAM DRAVEIL	279 289,42 €	279 289,42 €	
G - ESAT SOCIAL	96 055,20 €	96 055,20 €	
H - BUDGET PRINCIPAL	7 095,77 €	7 095,77 €	
I - IME VAL DESSONNES	-106 537,11 €		-106 537,11 €
J - SESSAD 91	4 412,88 €	4 412,88 €	
K - FJ/SACAT	-91 080,79 €		-91 080,79 €
L - FAM	42 991,45 €	42 991,45 €	
M - ESAT COMMERCIAL	-156 598,25 €		-156 598,25 €
N - SAVIE	4 124,29 €	4 124,29 €	
O - SAMSAH	91 267,06 €	91 267,06 €	
P - BAGEMIHAS	3 257,45 €	3 257,45 €	
R - VAL CONSULT	-63 915,74 €		-63 915,74 €
S - SESSAD DELTHIL	419 174,47 €	419 174,47 €	
T - CAMSP DELTHIL	9 427,73 €	9 427,73 €	
U- SECTION DEPISTAGE	-83 893,60 €		-83 893,60 €
Total général	613 837,27 €	1 173 283,87 €	-559 446,60 €

L'affectation du résultat a été proposée comme suit :

- Total des résultats excédentaires de 1 173 283,87 €
 - ❖ Affecté à l'investissement (10682) pour financer les futures opérations de travaux
- Total des résultats déficitaires de - 559 446,60 €
 - ❖ Affecté à la réserve de compensation des déficits (compte 10686)

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

Aucune provision ni reprise n'ont été réalisées en 2024

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

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
7 599 000 €	455 495 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
0 €	1 853 903,44 €	0 €	1 317 144,82 €

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 10,99 % / 19,52 %

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 : 11,10 % / 14,04 %

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : 1,10 / 0,62

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

Se retrouve dans le programme :

- Des opérations pour répondre aux besoins des territoires et s'adapter à l'évolution du public accueilli :
 - La construction de la Plateforme Archipel (réponse à l'appel à projet pour la création d'un dispositif d'accompagnement d'adultes autistes) 11 700 000 € et l'achat du terrain 2 000 000 € dans l'enceinte de l'hôpital des murets ;
 - L'extension du site de Corbeil pour 1 060 000 € ;
 - Le déménagement du Centre Simone Delthil à Pantin comprenant 1 080 000 € d'achat de terrain, 12 320 000 € de travaux, et 400 000 € d'achat de mobiliers ;
 - Le projet de construction de l'Espace Chabartier pour 7 920 000 € de travaux et 300 000 € d'équipements et mobiliers pour les services du pôle enfant et du pôle de proximité ; (réhabilitation de certaines services et création de nouveau dispositif)
 - L'extension du Centre Val Consult pour 80 000 €.
- Des opérations de réhabilitation, d'amélioration des espaces de vie et des conditions de travail :
 - La réhabilitation des foyers pour un montant de 2 000 000 € ;

- La rénovation des cours sur plusieurs sites (Corbeil et Saint-Mandé) pour 850 000 € ;
 - Des travaux de rénovation des services (la MAS pour 515 000 €, le gîte de l'ESAT pour 560 000 €) ;
 - L'extension de la DRH pour 150 000 €.
- Des opérations de modernisation des équipements informatiques :
 - Le développement de la télémedecine au Val'Consult pour 30 000 € ;
 - La migration du serveur de messagerie pour 50 000 € ;
 - Le changement de système de téléphonie pour 100 000 € ;
- L'acquisition et le renouvellement de mobiliers et matériels sur les 5 années du plan :
 - Le renouvellement du matériel médicalisé pour 185 000€ ;
 - Le renouvellement courant des matériels et mobiliers pour un montant de 410 000 € ;
 - Le renouvellement de l'équipement spécifique à la cuisine centrale et mobilier du self pour 330 000€ ;
- Le renouvellement des équipements techniques :
 - Le renouvellement du matériel de sécurité incendie pour 185 000€ ;
 - Le remplacement des ascenseurs vétustes pour 240 000€ ;
 - Le renouvellement de l'équipement du service technique pour 25 000€ ;
 - Le renouvellement de l'équipement des services généraux et de l'électroménager pour 140 000€ ;
 - Le renouvellement des équipements hôteliers pour 210 000 € dont 150 000 e de chariots repas ;
 - Le remplacement d'une chaudière pour 100 000€ ;
 - La révision du refroidissement des moteurs du groupe froid pour 50 000 € ;
- Le renouvellement et l'acquisition de matériels informatiques et logiciels pour 375 000 € ;
 - Le renouvellement de la flotte de véhicules pour 275 000 €.

Le montant total de l'investissement prévu sur la période 2024-2028 est de 55 675 369 €.

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

INDICATEUR N°1 : EFFECTIFS PHYSIQUES EN FONCTION AU 31 DECEMBRE 2023

Statut d'emploi	Effectif physique	Hommes	Femmes	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C
Titulaires	203	56	147	91	46	66
Stagiaires	28	3	25	0	8	20
CDI	39	4	35	30	3	6
CDD sur poste vacant	181	43	138	62	32	87
CDD de remplacement	51	8	43	14	12	25
Personnels médicaux	16	7	9			
Intervenants Stagiaires Apprentis	18	5	13			
TOTAL	536	126	410			

Quelques indicateurs de RH (source bilan social 2023) :

- **Masse salariale 2023** : 23,8 M€ (20,9 M€ en 2022). En forte hausse en 2024 en raison de l'ouverture de 4 nouveaux services

- augmentation du nombre d'agents en effectif physique temps plein rémunéré (**ETPR**) : de 399.02 en 2022 à 410.76 en 2023, avec un nombre de fonctionnaires en augmentation du fait de l'organisation de concours ;

- la part des personnels des services de soin et de rééducation représente 48 % de l'ensemble des agents (51,21 % en 2022) :

- la part des personnels socio-éducatifs vient en deuxième position avec 25,10 % de l'ensemble des agents (23.08 % en 2022)

- 6 transformations de CDD en CDI, essentiellement pour des agents à temps non complet ou qui ne remplissent pas les conditions de nationalité pour passer les concours ;

- **l'âge moyen est de 43 ans**

- la parité a été respectée lors des jurys de concours : 9 hommes et 9 femmes ;

- l'Institut a recruté 43 contractuels sur emploi permanent, 26 contractuels sur poste non permanent ;

- 90 agents bénéficient de temps partiel (majoritairement des femmes 80 %)

- 4 IDE ont été recrutées en 2023, 3 sont encore présentes

- la DRH a publié 125 annonces de recrutement, 73 postes ont été pourvus

- **Taux d'absentéisme en baisse significative : de 8.04 % en 2022 à 6.17 % en 2023.**

- Accidents du travail : 41 accidents de service, 9 accidents de trajet (26 contractuels, 24 titulaires). On notera une **baisse significative du nombre de journées d'AT en 2023.**

- Principales difficultés de recrutement : poste IDE dans l'Essonne (qui engendre des dépenses d'intérim importantes sur le budget de l'EAM de Draveil), postes éducatifs et de rééducateurs dans les 3 départements d'implantation.

- Changement du logiciel métier de la DAF et de la RDH en janvier 2024 (passage de Dedalus à **ELAP/OKANTIS**), pour la plus grande satisfaction de tous (services supports et agents)

- Mise en place d'**Hublo** en 2023, qui permet les ajustements de plannings de dernière minute

V – 2) Activité

Service	Nombre journées réalisées n-1	Taux d'occupation n-1	Objectif cible (en journées financées / objectifs CPOM)	Commentaires
SESSAD 91	1 858	147%	1 260	File active de 14 jeunes suivis au 31/12 (pour 10 places). Enjeux : virage inclusif, structuration des partenariats et développement de l'accueil partagé IME/SESSAD.
IME 91	9 922	104%	9 450	File active de 57 jeunes au 31/12 (pour 50 places). Part croissante des cas complexes et développement progressif de l'accueil séquentiel.
EAM 91	12 784	112%	11 362	File active de 41 usagers au 31/12 (pour 40 places). Première année d'activité complète (ouverture du service en avril 2022).
SESSAD DELTHIL	19 856	82%	24 066	File active de 187 usagers au 31/12 (pour 191 places). Activité de l'année impactée par les mouvements RH et un taux d'absentéisme d'enfants important (21%). Accompagnement en milieu scolaire/externat via des prises en charge rééducatives et éducatives.
SAVS SAVIE	9 470	96%	9 855	Objectifs : maintien dans le lieu de vie, accès aux droits, à l'emploi, aux loisirs, aux soins.
FAM / FV 94	12 117	80%	14 965	File active de 39 usagers au 31/12. Enjeu autour de l'accompagnement du vieillissement du public accueilli.
SAMSAH	12 904	90%	14 235	File active de 50 usagers accompagnés. 19 sorties réalisées sur l'année pour atteinte des objectifs.
IME 94	13 662	113%	14 946	Préfiguration du passage en fonctionnement plateforme par la transformation de certains dispositifs (répit). Travail autour de l'accompagnement des amendements Creton et des cas complexes.
ESAT	18 897	83%	22 600	91 usagers accompagnés au 31/12 (agrément de 100 places). Divers ateliers proposés (artisanat ; sous-traitance ; prestations hôtelières ; espaces verts ; prestations en entreprises ; socio-professionnel). Enjeux de transformation de l'ESAT en cours de déclinaison.
FH	12 586	95%	13 140	36 usagers accompagnés au 31.12 (sur 36 places). 1 place d'accueil temporaire avec un taux de rotation de 48% (177 journées réalisées 365).
MAS	14 415	84%	16 620	295 journées sur 365 d'AT réalisées +

				absentéisme de certains usagers (hospitalisations, retours à domicile, séjours, etc). Présence plus aléatoire des usagers à la MAS Externat. Un travail a été mené en ce sens afin de responsabiliser les familles. 49 usagers au 31/12.
SESSAD CRETEIL	2 587	89%	2 898	24 usagers accompagnés au 31/12 (pour 23 places). Travail autour de l'insertion socio-professionnelle des usagers et l'autonomisation dans le logement. Enjeu d'adhésion des jeunes.
FOYER DE JOUR / SACAT	6 649	82%	7 558	Développement d'activités mutualisées et travail autour de l'adhésion des usagers aux projets individualisés.
CAMSP DELTHIL	962	75%	1 275	Montée en charge progressive du CAMSP suite à une ouverture progressive de service (passage de 5 places installées fin 2022 à 15 places installées fin 2023). 19 usagers suivis en file active au 31/12.
SAVS ESPACE LOISIRS	NC	74%	NC	112 usagers suivis en file active sur 150 places. Mode de fonctionnement à la prestation tournée vers le loisir via des programmations mensuelles.

Commentaires sur la situation de l'établissement dans sa zone d'attraction et / ou dans son territoire au regard des autres établissements publics ou privés concurrence, complémentarité, partenariat... :

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

1. Rayonnement régional et multisite : L'ILVM est solidement implanté dans trois départements clés (Val-de-Marne, Essonne, Seine-Saint-Denis), ce qui lui confère une influence importante dans l'Est parisien pour la prise en charge des personnes handicapées.

2. Expertise diversifiée : L'Institut propose une gamme étendue de services médico-sociaux pour les enfants et les adultes en situation de handicap (sensoriel, autisme, polyhandicap), allant de l'accompagnement éducatif et social à l'insertion professionnelle (ESAT) en passant par l'accès aux soins (Val Consult).

3. Projets innovants et structurants : Des projets d'envergure tels que la Plateforme Archipel et le transfert du Centre Simone Delthil témoignent de la capacité de l'Institut à se moderniser et à répondre aux besoins émergents du territoire.

4. Partenariats solides avec l'ARS : L'ILVM joue un rôle important dans la mise en œuvre du Plan Autisme et de l'AMI Inclus'if 2030, ce qui renforce sa position stratégique dans le développement de l'offre médico-sociale en Île-de-France.

5. Gestion financière rigoureuse : L'Institut est reconnu pour son contrôle budgétaire efficace, avec des mécanismes d'optimisation des ressources, tout en maintenant une haute qualité de service.

Points faibles :

1. Difficultés de recrutement : Certains postes, notamment dans le domaine éducatif et soignant (infirmières, éducateurs, rééducateurs), sont difficiles à pourvoir, en particulier dans des zones comme l'Essonne, ce qui impacte le budget intérim et la continuité de certains services.

2. Complexité organisationnelle : La gestion d'un établissement multisite avec des pôles diversifiés et des services étendus sur plusieurs départements peut rendre la coordination interne et la communication plus complexes.

3. Transition managériale : L'ILVM est en pleine phase de transition avec le départ imminent de l'actuel Directeur Général et l'arrivée d'un nouveau Directeur Adjoint en mars 2025 pour la Direction Qualité/Relations Usagers et la gestion du Pôle Proximité et du Projet Archipel. Cette double transition au niveau de la gouvernance nécessite une période d'adaptation et de stabilisation, afin de maintenir la continuité des services et d'assurer la bonne mise en œuvre des projets stratégiques en cours, tout en gérant les attentes des équipes et des partenaires externes.

4. Charge financière des projets : Bien que des projets comme la Plateforme Archipel et le projet Chabartier soient stratégiques, leur coût élevé peut peser sur le budget de l'Institut et exiger une gestion rigoureuse des investissements pour ne pas déséquilibrer les finances à moyen terme.

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, convention tripartite, CPOM, compte administratif n-1, rapport de la chambre régionale des comptes...

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Publication du poste au JO le 28/11

Le Directeur départemental du Val-de-Marne de l'ARS IDF